

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



TEMA:

**EL ROL DEL DIRECTOR Y DIRECTORA COMO GESTOR Y GESTORA DE
LA CALIDAD EDUCATIVA EN EL TERCER CICLO DE EDUCACION
BÁSICA DE LOS CENTROS ESCOLARES AMATEPEC Y CIUDAD CREDISA**

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO POR:

ACOSTA ARÉVALO, DOLORES AMELIA

AGUILAR FLORES, DELMY LETICIA

PARA OPTAR AL GRADO DE :

LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

DOCENTE DIRECTORA: MAD. MARINA DE JESÚS LÓPEZ GALÁN

SAN SALVADOR 2006, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.

RECTORA:

Doctora María Isabel Rodríguez

VICE- RECTOR ACADÉMICO:

Ingeniero Joaquín Orlando Machuca

VICE- RECTORA ADMINISTRATIVA:

Doctora Carmen Rodríguez de Rivas

SECRETARIA GENERAL:

Licenciada Alicia Margarita Rivas Recinos

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES.

DECANA:

Master Ana María Glower de Alvarado

VICE – DECANO:

Master Carlos Ernesto Deras

SECRETARIA DE LA FACULTAD:

Master Oralía Ester Román de Rivas

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Master Fulvio Eduardo Granadino Alegría

COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADUACIÓN

Master Rafael Giron Ascencio

DOCENTE DIRECTORA

Master Marina de Jesús López Galán

AGRADECIMENTOS:

A Dios Todopoderoso por darme la sabiduría necesaria para culminar mis estudios.

A mi familia por todo el apoyo incondicional y comprensión recibida en mi vida.

A los y las docentes por facilitarme sus conocimientos y guiarme en la formación recibida en esta etapa educativa.

A mi asesora de tesis, Licda. López, por facilitarme sus conocimientos y mostrar su comprensión y paciencia a lo largo de mi formación académica.

A mis amistades por estar siempre en los momentos más necesarios de mi vida.

A los Centros Escolares por permitirnos desarrollar nuestro trabajo de investigación.

Dolores Amelia Acosta Arévalo.

AGRADECIMIENTOS:

A Dios todopoderoso y a la virgen María por darme la fortaleza y la ilusión para lograr este esfuerzo.

A mi mamá y papá por haberme ofrecido su apoyo incondicional y darme la oportunidad de estudiar.

A mis hermanos, por darme su ayuda en todos los aspectos.

Amiga y compañera del trabajo de investigación por tenerme la confianza, comprensión y paciencia a lo largo de mi carrera.

A la Licda. Marina de Jesús López. Por su paciencia al orientarme en mi proceso de formación.

Profesores y profesoras que facilitaron mi proceso académico.

Amigos/as, compañeros/as y todas las personas que me dieron su apoyo para el logro de este trabajo.

A los Centros Educativos que colaboraron para desarrollar nuestro tema de investigación.

Delmy Leticia Aguilar Flores

INDICE

PRESENTACIÓN	i
INTRODUCCIÓN	ii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1 Situación Problemática	9
1.2 Enunciado del Problema	20
1.3 Justificación de la investigación	21
1.4 Alcances y Delimitaciones	21
1.5. Objetivos	22
1.5.1. Generales	22
1.5.2. Específicos	22
1.6. Supuestos de la investigación	23
1.6.1. General	23
1.6.2. Especifico	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes de la investigación	24
2.2. Fundamentos Teóricos	25
2.3. Definición de términos operacionales	45

CAPÍTULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Tipo de Investigación	48
3.2. Población	48
3.3. Muestra	50
3.3.1 Diseño Muestral	50

3.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos de la Investigación	51
3.4.1. Método de investigación	51
3.4.2. Técnicas e instrumentos de investigación	51
3.4.3. Procedimiento de la investigación	52

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

4.1. Análisis e interpretación de los resultados de la investigación	53
--	----

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Conclusiones	136
5.2. Recomendaciones	137

CAPÍTULO VI

PROPUESTA.

Propuesta de lineamientos de un programa para fortalecer la Calidad Educativa	139
---	-----

BIBLIOGRAFIA	150
---------------------	-----

ANEXOS

- a) Diagnóstico
- b) Operacionalización de los Supuestos de la investigación
- c) Cuestionario dirigido a docentes
- d) Guía de entrevista dirigida a Director/a
- e) Cuestionario dirigido a asesor pedagógico
- f) Cuestionario dirigido a padres/ madres de familia
- g) Cuestionario dirigido a estudiantes
- h) Cuestionario dirigido a sub- directores
- i) Guía de observación

PRESENTACIÓN

La investigación realizada sobre el tema “El Rol del Director y Directora como gestor y gestora de la Calidad Educativa en el Tercer Ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa” recoge una serie de datos acerca de las diferentes acciones que desarrollan el o la director/a en su escuela en las áreas : pedagógica , administrativa, organizativa y comunitaria, en las cuales se descubrió que se apoya en un grupo multisectorial de la comunidad educativa activa de su Centro, todo con el propósito de fortalecer la Calidad Educativa dentro de las instituciones que presiden.

En el estudio se Administró instrumentos a todos/as los y las agentes encargados de darle direccionalidad al Centro Educativo para tener una perspectiva global sobre el quehacer del director/a.

El trabajo contiene una propuesta en donde se dan unas pautas a la Instituciones donde se realizó la investigación, para mantener y fortalecer la calidad educativa; ésta parte del proceso del análisis e interpretación que se hizo de los datos del estudio y a la vez se hace hincapié de una capacitación docente para que se puedan compartir conocimientos actualizados a los y las estudiantes.

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo de investigación se realizó sobre el tema “El rol del Director y la Directora como gestor y gestora de la Calidad Educativa en el Tercer Ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa” ubicados en la zona sur de Soyapango.

Para la ejecución de la investigación se realizó una serie de pasos ordenados a fin de obtener información que contribuyera significativamente al estudio; se analizaron documentos referidos al tema, se tomó en cuenta las condiciones y características de las diferentes gestiones administrativa, pedagógica, organizativa y comunitaria de forma teórica y su aplicabilidad dentro de las instituciones.

El desarrollo del tema requirió obtener información de campo la cual se presenta ordenadamente a fin de demostrar que la población consultada expresó su criterio de acuerdo al papel que realiza dentro de la comunidad educativa.

Al final del trabajo se exponen conclusiones y recomendaciones del estudio realizado así como también se presenta una propuesta para fortalecer la calidad educativa de ambas instituciones.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

Todo Sistema Educativo se enfrenta con diferentes desafíos sobre todo en el área científica y tecnológica así como otras necesidades que surgen a la par, esto requiere que sea cambiado debido a las diferentes políticas que surgen en la región o en el mundo a raíz de la globalización; estos cambios deben ser compartidos por todos los miembros de la sociedad.

Para el desarrollo de la problemática educativa, es importante relacionarla con diferentes aspectos que de una u otra manera influyen en su desenvolvimiento; a continuación se analizan brevemente los siguientes ámbitos en los que está inmersa la educación:

Ámbito económico:

Para llevar a cabo una Reforma Educativa es indispensable valorar el sistema económico imperante que rige una nación porque la intervención de éste en la reforma, tratará de crear los lineamientos que se desean multiplicar para así mantener el statu quo; ya que toda Reforma Educativa lleva implícita el modelo que se desarrolla; así si se requiere de mano de obra para la productividad, el sistema se encargará de obtener ese resultado, pero si por el contrario si se desea un incremento en la productividad, se buscará que el sistema educativo se solidifique y a la par se brindará apoyo a los otros servicios para que la población reciba un servicio educativo óptimo.

Al analizar este ámbito no se debe dejar de un lado el salario que obtiene la población, pues de éste depende la satisfacción de otras necesidades. Actualmente para el Ministerio de Trabajo de El Salvador el salario mínimo promedio para la zona urbana es \$154.80 y para el área rural es de \$74.05 y según los datos oficiales la canasta básica es de \$ 261.00 lo cual indica que un buen porcentaje de la población sólo se logra cubrir la mitad de aquellos productos básicos de la canasta por lo que se establece que para satisfacer las necesidades básicas completa que aborde no sólo canasta básica

alimenticia, sino vivienda, salud, educación y áreas de recreación se necesita más de dos o tres salarios mínimos; pero esto se manifiesta como una utopía en El Salvador, el llegar a cubrir y mantener esas condiciones dignas y saludables .

Otro aspecto a tomar en cuenta es el nivel de pobreza por la cual atraviesa la mayor parte de la población, en la cual se hace una diferencia entre la pobreza extrema y la pobreza relativa; la primera, se refiere a aquella población que percibe ingresos inferiores al costo de la canasta básica de alimentos; mientras que la segunda es aquella población que percibe ingresos suficientes para adquirir la canasta básica, pero insuficientes para lograr la satisfacción de otras necesidades básicas (educación, vivienda, salud, etc.); esto ligado al desempleo y subempleo por el que atraviesa la población salvadoreña, influye mucho en la satisfacción de sus necesidades; por tal razón el Gobierno en turno deberá reconocer la necesidad de implementar reformas económicas que conduzcan a la economía a que funcione de una forma mejor, porque el modelo económico implementado desde los años noventa hasta la fecha se ha debilitado para las grandes mayorías y sí funciona es solamente para unos pocos (la cúpula que dirige a El Salvador). Es imprescindible realizar reformas sustanciales de cara al futuro del país si es que verdaderamente se desea gobernar bien para todos/as los/as salvadoreños/ as.

La crisis económica obliga a subrayar los criterios de eficacia de la gestión pública y la democratización amplía las demandas destinadas a satisfacer el sentido de equidad social; debido a su escasa capacidad para compatibilizar el crecimiento económico con la equidad social.

Ámbito Social.

El Salvador a pesar de los esfuerzos que se han realizado en estos últimos años, todavía sigue siendo un país pobre, ya que “la pobreza afecta para el año 1999 al 47.5% de la población total, al 38% de zona urbana y un 62% a la rural”.¹

El analfabetismo también es otro problema que aún no se ha logrado erradicar por completo, como lo indica el PNUD entre 1992 y 2002 disminuyó cerca de 10 puntos porcentuales, pero aún hay buen porcentaje de la población que no sabe leer ni escribir.

Además, el aspecto social está ligado a la calidad de la vivienda que posee la población, en la cual existe una gran discrepancia en sus condiciones de construcción principalmente en las personas más pobres tanto del área urbana como la rural, pues las viviendas carecen de condiciones y servicios indispensables para una vida digna. También, el material con el cual están construidas las viviendas son variadas dependiendo muchas veces de los ingresos que poseen las personas y éstas pueden ser de concreto, mixto, adobe, lámina, bahareque, madera, ladrillo, bloque, etc; el problema habitacional es el de carencia de servicios como: alumbrado eléctrico, agua potable, servicios sanitarios, de servicios de recolección de basura, etc; que afecta principalmente a las viviendas más pobres. En El Salvador existe un déficit habitacional de 41,982 viviendas, de acuerdo al informe de Desarrollo Humano, 2001.

Así también está latente el problema de la salud y la seguridad social. El Salvador ha logrado medianamente un grado de desarrollo en el sector salud ya que ha disminuido la fecundidad y la mortalidad en general, sin embargo persiste un buen grupo de la población que presentan dificultades en el acceso a los servicios de primer nivel de atención, y aún más, a los servicios de medicina especializada del segundo y tercer nivel. En parte no se ha logrado lo que deseaba, pues el presupuesto del rubro de la salud, ha sido utilizado para aumentar el pago en salarios, “así para el año 1996, el rubro absorbía el 60% de los gastos del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS)

¹ Informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Humano (PNUD) año 2002. pág. 115

mientras en el año 1998, su participación había aumentado el 66% del pago de sus trabajadores/as”².

El clima de violencia por la que atraviesa EL Salvador hace que día a día las personas se sientan inseguras en cualquier lugar donde transitan, ya que a nivel centroamericano EL Salvador presenta el índice más alto de violencia que el resto de los países, en donde además la prensa nacional se ha encargado de divulgar las diferentes muertes violentas relacionadas con el accionar de las pandillas, sin dejar de lado que los medios de comunicación social y algunos con tendencia amarillista, reflejan el ambiente tenso que se vive en el país debido a la ola de violencia que durante los últimos años se ha incrementado.

Ámbito cultural.

En estos últimos años se ha evidenciado un deterioro considerable en el desarrollo cultural, el cual ha sufrido cambios drásticos por el aumento excesivo del consumismo que ha cobrado auge por los medios de comunicación social que día a día bombardean a través de su publicidad y sus programas exportados de otros países y altamente cargados de violencia a toda la población en general y aún más aquella que la educación todavía no ha logrado despertar un alto grado de criticidad y análisis entre los diversos programas que se transmiten en los diferentes medios. Debido a esto el arte y la cultura ha quedado en segundo plano y para recuperarlos se tendrán que hacer grandes esfuerzos tanto gubernamentales como no gubernamentales además se necesita de una buena concientización que viene desde la familia y pasando por la escuela.

² Informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Humano. (PNUD). año 2002. pág. 133.

El aceleramiento del desarrollo tecnológico de nuestro país ha provocado que la población en general adopte nuevas costumbres y tradiciones en las cuales no se toma en cuenta nuestra propia cultura, valores e identidad nacional. A pesar que el Ministerio de Educación y otras organizaciones realizan esfuerzos por recuperar nuestra identidad, pero estos aún no son suficientes, pues los programas de estudios contemplan en cierta medida estudios sobre la cultura salvadoreña hasta la educación media, disminuyendo en el nivel superior a tal punto que hoy por hoy sólo en la Universidad de El Salvador existe una carrera de Historia y Arqueología (2005) pero no existe otra que sustente a un nivel profesional el estudio de nuestro acervo cultural.

La cultura se ve reflejada por medio de las fuentes cotidianas que se desarrollan en nuestro país. Se considera que se le debe apostar aún más a la literatura salvadoreña para que a través de ellas las generaciones próximas puedan encontrar el valor del mensaje educativo que se transmite de una generación a otra y nos lleven a ser auténticos.

Ámbito político.

En este ámbito El Salvador se ha caracterizado por favorecer a la clase dominante y no se atienden las necesidades de las mayorías ya que no se ven mejoras en sus condiciones de vida. La política se le considera como una dimensión importante de la sociedad salvadoreña y esta a la vez forma parte del proceso educativo, porque dependiendo del ser humano que se desea formar, el sector político rige las normas de ese perfil para llevarlo a cabo en una sociedad. En nuestro país el interés percibido por los políticos e ideólogos es que la población se desarrolle en un contexto social de acuerdo a la ideología de los que gobiernan el país y así poder mantener siempre el papel estabilizador y justificador del statu quo imperante en El Salvador.

La población actualmente duda de la poca credibilidad que presentan los políticos en sus planes electorales; pero todavía no se ha logrado una concientización de toda la población, porque una gran mayoría con bajos estudios académicos o que aún no lo

poseen, son manipulables fácilmente por las propagandas proselitistas de los partidos políticos que en sus planes pretenden convencer sobre la importancia que le dan al desarrollo social y la lucha por erradicar la pobreza y el analfabetismo de la sociedad.

Al analizar el ámbito político es hacer hincapié en las relación que existe entre las otras dimensiones: social, económica, cultural, etc. Porque hay una dependencia cultural, económica y política que ha propiciado que el sistema educativo enfrente sus problemáticas con soluciones parciales e inmediatas y cada una presenta de alguna manera el poder político que se implementa en El Salvador.

Ámbito Educativo.

Los ámbitos abordados anteriormente influyen de manera pronunciada en el sistema educativo que se implementa en El Salvador.

De acuerdo al Ministerio de Educación (MINED) se le da mayor énfasis, dentro de la reforma educativa, al acceso y calidad de la educación; pero en realidad a pesar que ha presentado un aumento al rubro de Educación dentro del presupuesto de 1.9% del Producto Interno Bruto (PIB) en 1999 al 3.3% del PIB en el 2003, todavía hay una buena cantidad de la población que no asisten a la escuela “1,073,626 entre ellos; 537,342 son hombres y 535,283 son mujeres”³ lo que indica que en materia educativa hace falta mucho que hacer y más aún es importante valorar todos los niveles educativos ya que es evidente que actualmente se le otorga mayor prioridad al nivel básico, lo que indica que de alguna manera se está limitando a la población a cursar mayormente el nivel básico y no dar continuidad a los otros niveles.

La educación es la base fundamental para el desarrollo de un país; sin embargo para lograr construir las bases de un desarrollo económico sostenido se debe dar mayor énfasis a la calidad de vida de la población y consolidar así una Reforma Educativa que

³ Dirección General de Estadísticas y Censos DIGESTYC

cuenta con el apoyo de toda la ciudadanía. Dentro de esta Reforma, como ya se mencionó, se toma en cuenta la calidad educativa y además otro aspecto relacionado a ésta es la proporción docente – alumno/ a ya que en las aulas salvadoreñas es común encontrar a un/ a docente atendiendo alrededor de 34 a 40 alumnos. “De acuerdo con el MINED en el año 2001 se contaba con un total de 39,908 docentes y una población escolar de 1, 607,438 estudiantes haciendo una relación que por docente le corresponde aproximadamente a 40.28 de alumnado”.⁴ Más aún la carga laboral que presenta el profesorado, pues aparte de atender a su sección le corresponde realizar actividades extracurriculares las cuales influyen directamente en la formación que se brinda al alumnado.

Para alcanzar los objetivos propuestos, de acuerdo con el PNUD, es indispensable incrementar la inversión en educación de 3.3% del PIB del año 2003 hasta alcanzar un 6.6% de PIB en el año 2015. Partiendo de un presupuesto justo, la educación debe partir de premisas reales como señala la revista semanal PROCESO, Febrero 2005:

- a) Enfoque de la realidad educativa como un todo nacional
- b) Definición precisa del modelo humano que se busca universalizar en El Salvador por medio de la educación;
- c) Incorporación al proyecto educativo integral de los cuatro componentes básicos: intelectual, moral, espiritual y funcional;
- d) Formación integral del docente, en todos los niveles de educación, acompañada de un sistema suficiente de estímulos profesionales, entre otros.

Una transformación de la educación implica de un análisis completo del sistema, en donde se tome en cuenta a todos los entes involucrados en el papel de la educación, en donde los gobiernos pasen de los discursos floridos a los compromisos efectivos.

Actualmente se habla del Plan Nacional de Educación 2021, (año 2005) el cual lleva implícito los años que el gobierno espera mantenerse en función en El Salvador, este

⁴ Departamento de Estadísticas de el Ministerio de Educación año 2001

plan retoma los objetivos siguientes:

- a) Formación integral de las personas
- b) Once grados de escolaridad para toda la población
- c) Formación técnica y tecnológica del más alto nivel;
- d) Desarrollo de la ciencia y la tecnología para el bienestar social.

Del Plan también se desprenden líneas estratégicas como: acceso a la educación, efectividad y buenas prácticas de gestión, en esta última se hace referencia al protagonismo de los Centros Escolares, desarrollo institucional y participación social y sistema de información, seguimiento y evaluación.

En el año 1996, se implementa como una política educativa a través de la Reforma Educativa los Consejos Directivos Escolares (CDE) como mecanismos administrativos internos de cada Institución Educativa pública; los cuales pretenden el mejoramiento de la educación pues esta constituido por un grupo multi - sectorial que involucra a: madres y padres de familia, alumnos/ as y docentes, con la potestad de cuidar el buen desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, y con ello desligar al MINED de toda responsabilidad del proceso educativo.

Ante lo anteriormente expuesto ya no es sólo el /la director/a el/la responsable de velar por el Centro Educativo sino que todos los involucrados dentro del CDE están legalmente respaldados por medio del Artículo 49 de la Ley de la Carrera Docente y su respectivo reglamento en el Artículo 61. Dentro del CDE el rol que se le asigna al director/ a es el de presidente/ a del mismo pero para desempeñarse como tal deberá cumplir con el Artículo 44 de la Ley de la Carrera Docente, donde se estipulan los requisitos tales como el nivel docente, los años de servicio dentro del Sistema Educativo, los procesos de selección que establece la Ley, entre otros, vale la pena mencionar que algunas de las atribuciones que el/ la director/ a posee es:

- a) Promover y organizar el consejo Directivo Escolar, el consejo de Profesores y el Consejo de Alumnos, velando por su correcto funcionamiento;
- b) Planificar y organizar el trabajo docente en forma participativa con el Consejo de Profesores, atendiendo los planes y programas de estudio y disposiciones que se reciban en tal sentido;
- c) Realizar actividades de orientación pedagógica y administrativa al personal docente de la institución mediante reuniones de trabajo;
- d) Dar seguimiento pedagógico a los maestros en las aulas, con propósitos de observar su desempeño y proporcionar la ayuda técnica necesaria.

Al igual que el / la director /a de todo Centro Educativo , el CDE debe atender para que Centro Escolar busque la calidad educativa, para ello el MINED pretende alcanzarla en la medida que se crean buenas gestiones en todo los rubros de una institución educativa como:

- a) Gestión pedagógica; la cual buscará aspectos académicos asociados al aprendizaje y la generación de un clima favorable a la enseñanza, recursos docentes, medios pedagógicos, entre otros.
- b) Gestión administrativa financiera; encaminada a realizar acciones referidas a recursos materiales, financieros y humanos.
- c) Gestión organizativa; referida a la mejora de las diferentes interrelaciones personales que se dan en toda institución y las funciones que cada uno presenta para el logro de los objetivos.
- d) Gestión comunitaria; capacidad de obtener fondos de otras instituciones y su impacto en el entorno del Centro Educativo.

Dependiendo del esfuerzo de buscar una buena gestión y las oportunidades que brinde el Ministerio de Educación así existirá una mejora continua de la calidad educativa, la cual

se puede identificar principalmente a través del proceso y resultado que se desarrolla y se obtiene en todo centro educativo.

A pesar que la calidad educativa está en boga en todo el sistema educativo, ésta a la vez queda corta pues el MINED pretende evaluarla a través de pruebas (como uno de los principales indicadores) al terminar cada ciclo educativo (tercero, sexto, noveno grado y al finalizar el bachillerato) sin antes verificar qué se les proporciona a los y las distintos/as niños /as y jóvenes de las diversas escuelas a nivel nacional.

“Las pruebas se aplicarán en el período comprendido entre el 15 de agosto al 9 de septiembre de 2005, a aproximadamente 450,000 estudiantes.”⁵ Para evaluar las habilidades y conocimientos que permiten al estudiante desenvolverse eficientemente en las cuatro materias básicas del sistema educativo en diferentes situaciones de la vida, al dar por terminado el nivel de Educación Básica, a pesar de realizar esfuerzos por identificar las debilidades del sistema educativo se observa una tendencia pasiva para mejorarlo de manera significativa.

Los /as directores /as de los centros educativos mediante su propia cuenta realizan acciones por buscar una calidad educativa y probablemente debido a la saturación de trabajo y la formación académica que han recibido no les permite desenvolverse satisfactoriamente al momento de desempeñar su cargo ya que la formación no les prepara con profundidad en las áreas administrativas –financiera, por lo tanto no poseen herramientas que les permitan elaborar gestiones de una manera más eficiente; y hace que los/ as directores/ as por su propia iniciativa ejecuten su trabajo a pesar de auxiliarse de la delegación de funciones dentro del CDE; no les permite identificar verdaderamente cuales son los problemas académicos que se presentan dentro de su

⁵ . Sistema Nacional de Evaluación de los Aprendizajes, Evaluación Censal de Logros de Aprendizajes en Educación Básica 3°, 6° y 9°, SINEA 2005. pág. 3

institución debido a que manifiestan mayor interés a los rubros que el MINED les establece y pide cuentas.

Por otra parte, aunque el MINED ofrece ayuda a través de los /as asesores /as pedagógicos/ as estos/ as no logran cubrir plenamente las demandas que los docentes, directores y alumnado presentan debido a la cantidad de Centros Escolares que les corresponde visitar y la relación existente de tiempo de estadía en cada institución. Cabe mencionar que es responsabilidad del Estado a través del MINED contratar asesores pedagógicos para darle cobertura a las diferentes necesidades que presentan las escuelas nacionales públicas. En todo Centro Educativo cada director/ a con su respectivo CDE deberá construir el Proyecto Educativo Institucional (PEI) el cual se “convierte en un instrumento para mejorar y transformar la calidad educativa de dicho centro”⁶ Este se elaborará a partir de las propias necesidades y realidades del centro escolar porque en el se sentaran las directrices que regirán a la institución durante un período de tiempo establecido. Dentro del PEI se crea además el Proyecto Curricular del Centro (PCC) en el cual se sientan las bases de todo el quehacer pedagógico que se desarrollará en la escuela y es responsabilidad del equipo docente elaborarlo, pues en el se operativiza todo lo que el currículo propone para brindar una enseñanza satisfactoria y por ende se espera que el aprendizaje sea significativo. Dentro del PEI y PCC en cierta forma se refleja la capacidad profesional del director/ a para satisfacer las necesidades de la institución y establecer líneas de dirección entre el currículo y el medio ambiente en el que se desarrolla la comunidad educativa.

Por tal razón, se tratará de identificar qué acciones realizan los/ as directores/ as para lograr una calidad educativa en su centro educativo, partiendo del hecho que ellos/ as son el núcleo (compartido con el CDE) de todo lo que hace y/ o deja de hacer la institución que dirige.

En cada escuela el/ la director/ a realiza gestiones en las distintas áreas: pedagógica, administrativa, organizativa y comunitaria. Las gestiones serán todas aquellas acciones

⁶ Proyecto Educativo Institucional. En camino a la Calidad Educativa. MINED. Año 2001. pág. 20.

encaminadas a beneficiar a la escuela, principalmente aquellas que permitan elevar la calidad educativa de la misma.

Las gestiones que desarrolla el equipo directivo junto al director/ a presentan estrecha relación con el tipo de liderazgo, participación y organización que se implementa dentro de la institución. El liderazgo, permitirá guiar al grupo hacia una misma visión, misión, fines, prioridades educativas y objetivos de la escuela, así mismo se manifestará en su apoyo al personal docente principalmente en el área curricular y el desarrollo profesional y mantener un aceptable clima organizacional en su institución y a través del liderazgo se observará la capacidad del director/ a para involucrar activamente a cada uno de los agentes implicados en el proceso educativo y así mantener una organización dentro de su centro escolar que permita el logro de objetivos comunes por medio de estructuras bien definidas y criterios de funcionamiento claros

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

¿Cuál es el protagonismo del Director y Directora como gestor y gestora de la calidad educativa en el Tercer Ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

El equipo investigador consideró realizar el estudio sobre la gestión de la Calidad Educativa ya que es un aspecto importante para lograr la eficiencia y eficacia de la Institución, que para nuestro caso son los Centros Escolares Ciudad Credisa y Amatepec.

Debido a que hay una organización interna institucional impulsada por el Consejo Directivo Escolar (CDE) y que por ser el centro decisorio de la Institución en sus diferentes dimensiones: pedagógico, administrativa, organizativa y comunitaria se ha retomado una de las políticas del Ministerio de Educación que incide en su quehacer diario.

Los sectores beneficiados con esta investigación podrán elevar la calidad de la gestión de ambas administraciones a fin de lograr una calidad educativa acorde a la necesidad de cada institución y así lograr las exigencias plasmadas en la labor educativa.

1.4. ALCANCES Y DELIMITACIONES.

1.4.1 ALCANCES.

Presentar directrices a los Centros Educativos estudiados para fortalecer la Calidad Educativa de sus instituciones.

Con los resultados obtenidos a través de la investigación se busca contribuir a futuros estudios, que puedan retomar aspectos que no han sido desarrollados, para ampliar el trabajo en esta rama educativa.

1.4.2 DELIMITACIONES.

La investigación se realizó en el Centro Escolar Ciudad Credisa y el Centro Escolar Amatepec. La primera cuenta con 265 estudiantes del Tercer Ciclo de Educación Básica; 6 docentes del Tercer Ciclo de Educación Básica; 2 sub – directores y 1 director. Mientras que la segunda institución cuenta con 307 estudiantes del Tercer Ciclo de Educación Básica; 11 docentes del mismo ciclo; 2 subdirectores y una directora.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1. OBJETIVO GENERAL.

Analizar qué gestiones realizan el/ la director/ a en las áreas Administrativa, Pedagógica, Organizativa y Comunitaria para fortalecer la Calidad Educativa en el Tercer Ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

Establecer si el Proyecto Curricular del Centro forma parte de las gestión Pedagógica que desarrollan el/ la director/ a tras la búsqueda de la Calidad Educativa.

Determinar si la concepción de Calidad Administrativa es coherente con las acciones de gestión que ejecutan el/ la director/ a en el área administrativa.

Identificar si la participación comprometida del personal docente es un factor que está relacionado con las gestiones organizativa y comunitaria para que el/ la director/ a alcancen la Calidad Educativa en sus instituciones.

1.6. SUPUESTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.6.1 SUPUESTO GENERAL.

EL Proyecto Curricular del Centro, la Concepción de Calidad Administrativa y la Participación comprometida del Personal Docente está relacionada con la Gestión Pedagógica, Organizativa, Administrativa y Comunitaria que facilitan al /la director/a para fortalecer la Calidad Educativa en el Tercer Ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa.

1.6.2. SUPUESTOS ESPECIFICOS.

El Proyecto Curricular del Centro está relacionado con la Gestión Pedagógica que desarrollan el/ la director/ a.

La Concepción de Calidad Administrativa sustentada por el Ministerio de Educación está relacionada con las acciones de gestión que ejecutan el/ la director/ a en el Área Administrativa.

La participación comprometida del personal docente es un factor que está relacionado con las Gestiones Organizativa y Comunitaria que realizan el/ la director/ a para alcanzar la calidad educativa en sus instituciones.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO.

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

Trabajos de esta naturaleza son muy pocos; razón por la cual se hace referencia al desempeño de los/as docentes a nivel institucional pero sin ningún protagonismo sustancial. Anteriormente los docentes de educación básica los cuales llegaban hasta el sexto grado eran nombrados por el MINED, el cual tomaba en cuenta algunos criterios entre los cuales se mencionan la antigüedad, el/ la maestro/ a que tenía más años de trabajo en la escuela estaba apto para ser director/ a no se visualizaba otro criterio a no ser de los de familiaridad; esto era un obstáculo para buscar personas más idóneas para ser director/ a; situación que se ha mejorado a partir de las diferentes Reformas Educativas y que en esta última en el año 1995, enfoca su quehacer en mejorar la educación en diferentes instancias reflejándolas en sus políticas educativas y una de ellas es la calidad educativa. Por ende el/ la director/ a tiene que desempeñar un rol no de fiscal sino más bien con responsabilidad y dotes que se requieren para su empeño; es decir que se debe buscar un perfil profesional acorde a las nuevas corrientes y organización de las instituciones, así se debe reconocer los tipos de directores que como líderes se pueden encontrar: autocrático, democrático o participativo, Laissez – Faire. Con ayuda del Consejo Directivo Escolar (CDE); el primer líder es el/la que hace obligatorias sus decisiones mediante el empleo de recompensas y el temor al castigo, los/ las subalternos/as no participan en el proceso decisional, la comunicación se hace en el sentido único de arriba hacia abajo. El segundo tipo de líder se caracteriza porque toma en consideración los deseos y sugerencias de los/ as miembros así como los de líder; invita a sus subordinados/ as a tomar parte del proceso decisional. Mientras que el tercer líder ejerce muy poco control sobre los/las miembros del grupo, se desinteresa del trabajo de sus subordinados/as. Él /ella les da a sus subalternos la libertad de determinar lo que ellos/as deben hacer y de qué forma. Por todo lo anteriormente expuesto esta investigación es particularmente significativa.

2.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.2.1. Organización del Sistema Educativo Nacional.

La educación nacional está considerada dentro de la Constitución Política de El Salvador, según al artículo 56 donde expresa que la Educación será gratuita y obligatoria en los Centros Educativos Públicos desde la Educación parvularia hasta el noveno grado, este a su vez es reafirmado por el Artículo 5 de la Ley General de Educación.

En cuanto a la modalidad de la educación formal cabe destacar que está compuesta por los niveles de Educación Inicial, Parvularia, Básica, Media y Superior.

La Educación Inicial comprende desde el nacimiento hasta los cuatro años de edad y en gran parte su desarrollo está a cargo de la familia y la comunidad y como apoyo a estos se encuentran los programas propuestos por el MINED.

La Educación Parvularia, Comprende desde los cuatro años a los seis años; consta de tres años de estudio en esta educación participa de forma directa la familia, la comunidad y la escuela donde se prepara para la escolaridad.

La Educación Básica es de carácter obligatorio y gratuito se inicia normalmente desde los siete años y “se podrán admitir niños y niñas de seis años en primer grado siempre que con criterio pedagógico se compruebe la capacidad y madurez para iniciarse en ese nivel ”⁷. Este nivel está compuesto por tres ciclos, cada uno de tres años así: primer ciclo integrado por primero, segundo , tercer grado; segundo ciclo formado por cuarto, quinto y sexto grado; y el tercer ciclo constituido por séptimo, octavo y noveno grado.

Educación media, que presenta dos opciones: A) bachillerato general (dos años) y B) bachillerato técnico (tres años) ambos dan oportunidad a los /as estudiantes de este nivel de formar parte de la actividad laboral y /o seguir con estudios superiores.

La educación superior, ésta se guiará por la Ley de Educación Superior.

Debido a la naturaleza de la investigación se realizó con mayor énfasis en la Educación Básica, de la cual se puede destacar que en la actualidad existen instituciones educativas

⁷ Ley General de Educación. Artículo 20.pág. 12.

públicas y privadas , urbanas y rurales que ofrecen a la población el servicio de la educación básica autorizadas por el MINED es este que con el fin de cumplir hacer cumplir las leyes y fundamentos curriculares de la Educación facilita a las instituciones planes y programas de estudios que están influenciados por el modelo Psicopedagógico Constructivista; en cuanto a las instituciones públicas, principalmente, éstas se encuentran bajo la vigilancia del MINED en lo relacionado con la administración del Centro y el desarrollo pedagógico , su organización y su gestión comunitaria.

En cuanto al desarrollo pedagógico se trata especialmente de orientar al docente en el desarrollo de los programas con su enfoque constructivista donde se concibe el aprendizaje como un proceso personal de construcción de nuevos aprendizajes teniendo como base pre- saberes o sea; conocimientos previos del educando y que promueve los aprendizajes significativos y pertinentes que permiten la solución de problemas de forma coherente y acorde al momento socio- cultural que se vive, esta dirección puede ser ofrecida por el /la director/ a y/ o el /la asesor/ a pedagógico/ a. Es importante mencionar que también se le considera como un apoyo al área pedagógica la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Proyecto Curricular de Centro (PCC)

Si se refiere a Organización del Centro Escolar se debe tomar en cuenta la concordancia que existe en los elementos (objetivos, dirección, funciones, recursos humanos y materiales etc.) para lograr un mejor funcionamiento de la institución y desempeño laboral.

2.2.2. Leyes y Reglamentos que dirigen la labor de los/ as Directores/ as.

Dentro de La Ley de la Carrera Docente se puede encontrar el artículo 44 donde se mencionan específicamente los requisitos para asumir el cargo de director/ a se puede observar que es indispensable tener una experiencia de trabajo como docente, es uno de los indicadores principales para poder tener una referencia de la vivencia que como docente se adquiere tanto en el área pedagógica como para mostrar la relación con el

contexto en que se vive en el ámbito educativo de las aulas y el contexto de los/as estudiantes, que es base para poder construir el PEI y el PCC . Además se destaca en el artículo 48 la responsabilidad, participación activa y directa que se debe de tener en cuanto a la relación con el CDE, Consejo de Profesores y Consejo de Alumnos/as, por lo que sus conocimientos pedagógicos, administrativos y de relaciones interpersonales, entre otros, deben de ponerse en práctica al momento de interactuar con cada uno de los ya grupos mencionados. El artículo 49 delega en el/ la director/ a la presidencia del CDE lo que hace imprescindible tener conocimientos amplios relacionados con la toma de decisiones el área administrativa de los servicios educativos

El Reglamento de la Ley de la Carrera Docente define cada una de las atribuciones y obligaciones que adquiere la persona que asume el cargo de Director/ a queda más específico aunque la experiencia de ser docente, la preparación académica, capacitaciones personales y/o las impartidas por el MINED, la capacidad de relacionarse sanamente con grupos de personas y otras capacidades que contribuyan a la búsqueda de la mejora continua del Centro Educativo al cual dirigen, son medulares para asumir ese cargo.

2.2.3. El papel del Director/ a antes de la reforma de 1995.

Difícilmente se ha podido encontrar información bibliográfica sobre el papel del director/ a antes de la Reforma Educativa de 1995, sin embargo se ha tratado de desarrollar este apartado con base a entrevistas no estructuradas realizadas a directores/as que trabajaron en ese cargo antes de la Reforma Educativa; de acuerdo a lo que mencionan, en aquel entonces no existía una selección establecida, más bien ellos/as eran propuestos por los compañeros/as de trabajo y nombrados oficialmente por el Tribunal de la Carrera Docente, se elegían por su capacidad y trabajo destacado dentro de la escuela o por la antigüedad de trabajo dentro de la misma, no poseían procesos de capacitación como los que el MINED ofrece ahora, lo que se trataba era de solventar temáticas contingenciales que sirvieran para un momento de crisis.

Entre las funciones que desempeñaban los/as directores/as antes de 1995 era el de ser representantes legales del Centro Escolar a la vez de desarrollar tareas técnicas y administrativas; la primera consistía en organizar la matrícula de grados y la distribución de los maestros/as según su desempeño en la institución; la segunda, hace referencia al manejo de los recursos económicos, gestionar la dotación de material con el MINED y los docentes, entre otros.

En el área pedagógica: cada docente la desarrollaba con su programa de acuerdo a los objetivos que el o ella quería alcanzar.

En aquel momento el/la director/a asumía todo el quehacer de la escuela, apoyado por un consejo de maestros/as que detectaban las necesidades de su Institución y proponían soluciones, el rol de las madres y padres de familia no era protagónico sino que era el de secundar las decisiones del director/a y maestros/as, además eran tomados en cuenta de manera importante para el desarrollo de actividades para recaudar fondos para su Centro Escolar y/o para gestionar algunos proyectos, pero no poseían una autorización válida para opinar en el área administrativa del Centro.

El/la director/a de la escuela se encargaba de convocar a asamblea general a los padres/madres de familia para comunicarles lo desarrollado dentro de su institución y si se requería del apoyo de los padres/madres de familia se solicitaba, pero su involucramiento era solamente de soporte para con su escuela.

Ahora se ha buscado una nueva modalidad en donde sean partícipes todos los implicados en el proceso de enseñanza aprendizaje en el diario vivir de los centros escolares pero si aún no se toma en cuenta realmente la opinión de los actores poco se puede cambiar las estructuras verticalistas que han administrado los centros.

2.2.4. El/la director /a como líderes educativos.

Antes de desarrollar este apartado, es necesario puntualizar que un líder es aquel o aquella que posee la capacidad para captar seguidores /as, es una persona pro activa que se enfoca en las soluciones y no en los problemas, se encuentra en crecimiento constante e integral y busca desarrollar confianza en su gente para escuchar y atender sus necesidades, problemas, dificultades y ofrecer una propuesta de solución.

John Gardner menciona que un liderazgo es “un proceso de persuasión o ejemplo a través del cual un individuo o grupo induce a otros a alcanzar objetivos mantenidos por el líder y sus seguidores”. Tomando en cuenta ésta definición las áreas del perfil de un líder se pueden dividir de la siguiente manera:

- a) Académica: se encuentran las habilidades y destrezas que el/ la docente deben desarrollar en el área pedagógica y especializada e involucra la formación científica, técnica e instrumental que, el/ la futuro /ra docente adquiera las herramientas necesarias para enfrentarse al mundo del trabajo.
- b) Laboral: se refiere a las competencias y responsabilidades de gestión además, del desempeño profesional que involucran un grado mayor de toma de decisiones.
- c) Personal – social: comprende todos aquellos valores y actitudes que permiten mantener una convivencia social y un desempeño docente desarrollando así un equilibrio entre el aspecto académico, personal y laboral.

La población que demanda un servicio educativo espera que un /a director/a sea el representante y responsable ante el MINED y a nivel local, por conducir la gestión educativa y que posea cierta “credibilidad” que comprenda características como:

Honestidad (ético y con principios) Capacidad (eficiente y efectivo) Visión (que tenga un propósito) sentido de dirección y futurista, entusiasta, enérgico y positivo. Ante ello el Ministerio de Educación se ha encargado de capacitar a los y las directores/ as para brindarles y fortalecer las áreas en las cuales presenten deficiencias, esto con el fin de enriquecerlas y contribuir así con el mejor desempeño de éstos en sus centros escolares.

El MINED presenta prácticas y estrategias de liderazgo:

- a) “Desafiar el proceso, todo/a director /a debe buscar oportunidades desafiantes que le permitan cambiar, crecer, innovar y mejorar las actividades educativas –administrativas y a la vez experimentar, tomar riesgos y aprender de sus errores.
- b) Inspirar una visión compartida, en donde se busque una sensibilidad de percepción que lleve a profundizar en el cambio sus oportunidades.
- c) Facilitar la actuación de otros, en el se busca fomentar la colaboración y promover metas cooperativas y generar confianza tanto en otras personas para que confíen en sí mismas, además de compartir información y delegar responsabilidades a sus subalternos/ as.
- d) Modelar el camino, que indica ser un buen ejemplo para otros/ as comportándose de acuerdo a sus creencias, valores y convicciones siempre y cuando respetando a los demás.
- e) Capaz de organizar todas la actividades y responsabilidades de cada integrante dentro de la escuela que dirige.
- f) Innovador, que busque dirigirse adelante atacando la rutina de su Centro Escolar y a la vez sea capaz de reconocer contribuciones individuales y grupales en el éxito de cada proyecto y ofrecer felicitaciones (verbales o escritas) para cada miembro/ a que contribuya al éxito de la escuela.”⁸

En nuestro país se requiere de verdaderos/ as líderes educativos, específicamente aquellos/ as encargados/ as de administrar un Centro Educativo, en donde el desempeño de los/ as directores/ as no se enfoque tanto en el ámbito administrativo – financiero más bien en el ámbito pedagógico, que hasta la fecha es el más descuidado, en el cual el liderazgo pedagógico del director/ a se traduzca en “una actitud de apoyo , asesoría y

⁸ Prácticas y estrategias de Liderazgos. MINED Capacitación de Directores diciembre de 1996. pág. 3.

acompañamiento a docentes, padres de familia y estudiantes, en los esfuerzos por el mejoramiento continuo de la calidad de la educación”⁹

EXCELL define el liderazgo pedagógico como: “la efectividad del director/ a para lograr que, en su centro escolar, las actividades de gestión institucional, organizativas, curriculares y de recursos humanos, estén alineados en función de garantizar buenas prácticas pedagógicas, en el mejoramiento de aprendizajes significativos y efectivos en el aula”¹⁰

Toda persona que asume el papel de director/ a debe tomar en cuenta que un Centro Educativo se asume diversas funciones de las cuales unas se encuentran plasmadas en documentos oficiales Leyes, Reglamentos, Estatutos y Normas (en teoría) y otras solamente son reconocidas por la comunidad educativa y que no siempre están explícitas lo que provoca que muchas veces las metas y objetivos sean ambiguos y a consecuencia, difícilmente se puede ofrecer una respuesta apta y oportuna a las actividades encaminadas a alcanzar las metas y objetivos.

Además, se reconoce que en una institución máxime educativa se encuentran grupos de personas que muestran una variedad en cuanto a intereses y objetivos (incluyendo también a docentes y directivos); sin dejar de lado que debe de existir una articulación coherente entre las unidades que integran una institución; la actividad educativa debe principalmente depender de las situaciones particulares y de contextos específicos lo que se traduce como una realidad complicada y a la vez multidimensional que demanda poseer un amplio punto de vista para afrontar la diversidad de situaciones que se encuentran a diario en la práctica educativa.

El liderazgo de un/ a director/ a se verá reflejada en la forma en que sea capaz de involucrar comprometidamente a toda la comunidad educativa que le rodea, partiendo de

⁹ Separata “liderazgo Pedagógico del Director/ a y su incidencia en la calidad de la educación en el aula” Proyecto EXCELL. Pág. 3.

¹⁰ EXCELL, Plan de Formación y asistencia para Directores y Directoras Rurales. San Salvador, El Salvador, mayo de 2004, pág. 4.

esto la participación se entenderá como un estado que no es fijo sino más bien un proceso mediante el cual la gente puede ganar más o menos grados de participación en el proceso de desarrollo.

Se puede tratar de subir una escalera de participación la cual se explica a continuación:

a) “Suministro de información: las personas participan respondiendo a encuestas; no tiene la posibilidad de influir ni siquiera en el uso que se va a dar de la información.

b) Participación por consulta: las personas son consultadas por agentes externos que escuchan su punto de vista; esto sin tener incidencia sobre las decisiones que se tomarán a raíz de dicha consulta.

c) Participación por incentivos: las personas participan previendo principalmente trabajo u otros recursos (tierra para ensayar) a cambio de ciertos incentivos (materiales, sociales, capacitación); el proyecto requiere su capacitación, sin embargo no tienen incidencia directa en las decisiones.

d) Participación funcional: las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por el proyecto. No tienen incidencia sobre la formulación pero se les toma en cuenta en el monitoreo y el ajuste de actividades.

e) Participación interactiva: los grupos locales organizados participan en la formulación, implementación y evaluación del proyecto, esto implica procesos de enseñanza aprendizaje, sistemático y estructurado, y la toma de control en forma progresiva del proyecto.

f) Auto – desarrollo: los grupos locales originados toman iniciativa sin esperar intervenciones externas, las intervenciones se hacen en forma de asesoría y como socios.”¹¹

2.2.5. Administración de Centros Escolares.

Dentro del proceso administrativo de los Centros Escolares es necesario realizar funciones de planeación, organización dirección y control para el logro eficaz de los objetivos propuestos.

La planeación permite prever el futuro y adoptar líneas de acción que garanticen un rendimiento superior, lo que admite seleccionar las mejores alternativas de acción y definir claramente los objetivos y metas que se pretenden lograr en un período de tiempo, con el uso óptimo de los recursos disponibles. Juega un rol muy importante en toda organización ya que ello obliga a formular los objetivos a determinar qué programa de acción o actividades serán necesarias poner en marcha, en qué momento y de qué manera.

“La planeación incluye la selección de misión y objetivos y las acciones para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, seleccionar cursos futuros de acción entre varias acciones”¹².

“Es la actitud de fijar metas, determinar las tareas a llevar a cabo para cumplirlas, asignar las tareas a otros, supervisar el progreso de acuerdo con el plan y revisar el plan para reflejar información nueva”¹³.

¹¹ Frans Geilfus. 80 Herramientas para el Desarrollo participativo. Diagnóstico, planificación y monitoreo, evaluación San Salvador, marzo de 2003. pág. 3.

¹² Koontz,Harol y Weihrich. “Administración una Perspectiva Global” Editorial Mc Graw Hill, Décima Edición, México 1994. pág. 20.

¹³ Hellriegel Don, Slocuw John, Woodman Richar. “Comportamiento organizacional” Editorial International Thomsom Editores. Octava Edición. México. 1999. Pág. 22.

Organización es la que promueve la colaboración y negociación entre los individuos de un grupo, mejorando así la eficiencia y la eficacia de las comunicaciones dentro de la organización, es el proceso mediante el cual los/as empleados/as y el trabajo que realizan se relaciona uno con otro para cumplir los objetivos de la escuela “Consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales de grupo. Organizar implica también establecer autoridad directiva”¹⁴. La organización crea líneas definidas de autoridad y responsabilidad, es decir, que al existir en ésta los diseños de una estructura organizacional, organigramas y líneas de mando favorecerá al mejoramiento de las funciones que desempeña el /la administrador/a logrando con eficiencia los objetivos propuestos.

Dirección; la persona que dirige debe establecer las relaciones de autoridad y comunicación hacia sus subalternos/as para que los/as miembros de la organización realicen sus funciones de la mejor manera, la dirección es el proceso por medio del cual se ejecuta una planeación cuidadosa de todas las actividades; dentro de ella el/la administrador/a ejerce cierto grado de autoridad sobre los /as miembros de la comunidad educativa ya que contribuyen al desempeño de la labor institucional y al logro de los objetivos de la escuela.

“Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas”¹⁵.

El control es una forma de medir el desempeño, a manera de comparar los resultados reales de la institución con los que se han planeado previamente, a la vez, al llevar a cabo controles periódicos dentro de la organización se obtiene información que permite a los/as administradores/as tomar las medidas necesarias para guiar la institución hacia las metas trazadas. Es importante porque sirve a los /as encargados/as de la

¹⁴ Glenn A. Welsch, Ronal W. Hilton, Paúl N. Grodon; “Presupuestos Planificación y Control de Utilidades” Editorial Prentice Hall, Quinta Edición, año 1990. pág. 3.

¹⁵ Reyes Ponce, Agustín. “Administración Moderna”. Editorial Limusa, 6° Edición. México. 1996. Pág. 384.

administración para monitorear las actividades de planificar, organizar y dirigir; esto permite descubrir las deficiencias que se están generando y tomar las medidas correctivas que se requieran.

“El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”¹⁶.

“Consiste en vigilar si se están desarrollando los trabajos, observando lo que se está haciendo y comprando lo que se debiera de hacer, procediendo a tomar ciertas medidas en casos de que ambos no concuerden”¹⁷

El MINED a través del Plan 2021 en la Administración de Centros Escolares se toma como base los principios básicos de la administración general (Planeación, Organización, Dirección y Control) con la particularidad que estos procesos son adaptados al área educativa; así se propone cambiar el término de Administración de Centros Escolares por Gestión Institucional en donde se procura buscar la calidad por medio de una gestión escolar eficiente la cual se entenderá como: “el conjunto de acciones orientadas hacia la consecución de unos objetivos, que se desarrollan en las diversas áreas de actividad del centro y en cuyo diseño y evaluación, participan en alguna medida, las personas encargadas de implementarlas”.¹⁸

La gestión institucional implica el fortalecimiento de tres elementos que relacionados entre sí garantizan una calidad en la oferta educativa que se brinda a la comunidad; los elementos son:

a) El planeamiento Institucional, el cual es una herramienta de gestión escolar efectiva que busca el logro de objetivos y concretizar un estilo de liderazgo basado en la participación, democratización y desarrollo del compromiso de la escuela. En el se encuentra el Proyecto Educativo Institución y el Plan Escolar Anual.

¹⁶ Stoner, James A. F. y Freeman “Administración”. Quinta Edición, editorial Prentice Hall, México 1994. pág 90

¹⁷ Herbert G. Hick, “Administración”. Editorial Mc.Graw –Hill. Cuarta Edición. México 1987. Pág. 539.

¹⁸ Antúnez Serafín. “Formación de Directores y Directoras de Centros Educativos” 1 Gestión Institucional. MINED. Pág. 52.

b) La Organización Escolar, busca la ejecución de los planes Institucionales otorgando responsabilidades entre los miembros, creando así equipos internos de apoyo a la gestión escolar efectiva, trasladando la autoridad del director/a como único responsable de lo que pasa en el Centro Escolar a todos/as sus miembros de acuerdo a sus roles y funciones bajo condiciones de: ser convocados por un líder, tener asignadas tareas y rendir cuenta.

c) Las normativas que regulan el funcionamiento de los Centros, encaminados a garantizar el derecho a la educación de niños/as, jóvenes y adultos de manera equitativa y justa, asimismo que garanticen la eficiente administración de los recursos del Estado, están basados en : “las funciones de sus miembros; las atribuciones de sus órganos internos; los procedimientos que garanticen una administración financiera transparente; el desarrollo de los planes de estudio, el ambiente escolar, la relación del Centro con la Comunidad”.¹⁹ Entre otras.

Por ello, cada Escuela en la medida que alcance su autonomía tendrá que demostrar responsabilidad y apego a las normativas vigentes, logrando siempre impulsar un buen fortalecimiento para el desarrollo de ésta.

Cada director/a realizará buenas gestiones en la medida que involucre a todo el equipo escolar en las distintas actividades del centro escolar para desarrollar las áreas de gestión institucional, administrativa, organizativa, curricular (pedagógica) y comunitaria. En las cuales se haga énfasis en el proceso para asegurar que se oferte una educación de calidad a todos/as los/as beneficiarios/as.

Por tal razón la calidad deberá estar presente en todo proceso administrativo, para lograr los objetivos organizacionales y satisfacer las necesidades educativas de la sociedad en general.

¹⁹ Fortalecimiento de la Gestión Institucional en los Centros Educativos. Plan Nacional 2021. MINED
pág.8

2.2.6. Calidad de la Educación.

Etimológicamente el término de calidad es de origen griego y latín, el cual está compuesto por Kalos (griego) que significa: bueno, hermoso, apto, favorable y del Qualitatem (latín) que quiere decir: propiedad.

La calidad ha venido evolucionando a lo largo de la historia, inicialmente se utilizó en el área de la industria después de la segunda guerra mundial en Japón; Hasta nuestros días, el término de calidad ha sido abordado desde diferentes puntos de vista según varios autores, es importante recalcar que éste término no posee una definición absoluta y que dependerá del autor, tiempo y contexto en que sea utilizado. A pesar de las diferencias que existen en definir la calidad tiene en común es que es un punto relativo y por lo tanto presenta cambios constantes que exigen los nuevos tiempos, los cuales indican una globalización en donde se pretende medir todo a través de un Estándar Internacional tomando como referencia las Normas de Calidad de ISO 9000 el cual fue un parámetro utilizado por los proveedores y clientes para establecer los cimientos de confianza en una relación comercial.

“Según la Organización Internacional de Estándares (ISO) en su versión 9000: 2000 calidad es: conformidad con los requisitos, los cuales se deben conformar por todas las partes interesadas (clientes, dueños o socios, empleados, proveedores y la sociedad) por lo que la calidad debe ser el proceso y no solamente parte de la operación. Así la calidad está implícita en todos los aspectos de la organización que presta el servicio u ofrece el producto”²⁰

El concepto de calidad es utilizado en diferentes áreas de la ciencia y la tecnología, así por ejemplo: calidad de servicios, calidad de los productos, también ha sido ocupado en las áreas humanísticas como la calidad de vida, calidad humana y ha sido trasladada a la educación llegando a conformarse el término “Calidad de la educación” que es un concepto que ésta en boga en todo el mundo y específicamente en nuestro país se ha retomado con más peso a partir de la Reforma Educativa de 1995.

²⁰ Avelar Morán, Raúl Eduardo, y otros. “Análisis y evaluación del sistema de supervisión y mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior en El Salvador” UCA. Mayo 2004. pág 13.

Así “En sus memorias más recientes, específicamente en la del período 2002 – 2003, el MINED descubre su aproximación a una definición de calidad diciendo que “la educación es de calidad cuando constituye un mecanismo oportuno y pertinente para *formar conocimientos y habilidades* que sirven para enfrentar la realidad nacional e internacional, presente y futura”. Además, señala que ésta “debe producir *logros de aprendizaje efectivos* en los/ as estudiantes de todos los niveles y modalidades del sistema educativo, dotándoles de *competencias para aprender con autonomía* y promoviendo en ellos/as la *adquisición integral de valores* que faciliten la *convivencia social en democracia y autonomía*”

Más adelante, el mismo medio expone que “la calidad educativa es la expresión de un conjunto de *factores que acompañan el proceso de enseñanza – aprendizaje* de los niños/ as y jóvenes. Los *procesos en el aula* son, a su vez, afectados por el tipo de organización escolar e incluso por la forma de interacción de la escuela con la comunidad”. La calidad educativa está directamente relacionada con el “*desempeño de los actores educativos*, particularmente de *los maestros y los directores/ as* de los centros educativos, quienes con *sus valores, actitudes y capacidades* toman decisiones sobre cómo *aprovechar los recursos disponibles para mejorar el aprendizaje*”²¹

“Calidad no es invento actual, no es una fase evolutiva más allá de la post modernidad. Calidad es término renacentista, en la medida en que renacer es privilegio de lo valioso. El actual interés por el análisis y sistematización de propuestas de calidad no debe generar confusión en el mundo educativo. Porque calidad ha sido siempre el referente de la actividad profesional de tantos docentes que en las aulas ha elaborado la compleja y evolucionada sociedad europea comunitaria... Calidad es aspiración, búsqueda, objetivo, referente.”²²

²¹ Rodríguez, Juan Carlos; Simpson, Heath; otros. Usos y necesidades de informaciones sobre Calidad para la Gerencia Educativa en El Salvador. EXCELL.MINED. pág. 10.

²² López Mojarro, Miguel; “A la calidad por la evaluación.” Colección GESTION DE LA CALIDAD. Año 2002. pág.12

Mientras que para Pérez Juste y otros (2001) la calidad significa “grado de excelencia” y abarca dos aspectos: el juicio de valor y el juicio de posición, en una escala implícita de bueno y malo... La calidad es una meta planteada reiteradamente en las políticas educativas de todos los países.

La calidad de la educación se pretende entender como: la buena interrelación que existe entre los aspectos de recursos humanos y financieros, los procesos de gestión y los procesos de enseñanza - aprendizaje y la calidad de los resultados; insumos y productos respectivamente, que se desarrollan dentro de un centro educativo.

La calidad de la Educación estará ligada a la funcionalidad, eficacia y eficiencia; la primera debe entenderse como: la coherencia del producto con las necesidades sociales que el grupo plantea; la segunda hace alusión a la coherencia entre fines, objetivos, procesos y productos; mientras que la tercera está enfocada a utilizar adecuadamente los recursos dentro del proceso para la consecución del producto.

Un centro escolar se le considera que trabaja en función de la búsqueda de la calidad educativa cuando poseen un:

Proyecto Educativo Institucional

Proyecto curricular de Centro

Biblioteca

Computadoras

Docentes actualizados

Libros de texto

Infraestructura adecuada

Recursos audio visuales

Laboratorios

Su población estudiantil adquiere aprendizajes significativos, entre otros.

En una institución escolar la persona encargada de gestionar la calidad educativa es el o la director/ a la cual está respaldada por el CDE.

2.2.7. Consejo Directivo Escolar. (CDE)

Los CDE fueron implementados en el año de 1996 en todos los Centros Educativos públicos urbanos y se le considera como “una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al director/ a, representantes de los educadores y padres de familia y de los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos”²³

Este colegiado actuará como cogestor/ a en la provisión de los servicios educativos, así presenta ciertas competencias:

- a) Definir prioridades del Centro Educativo;
- b) Aprobar y divulgar el programa Escolar Anual y el presupuesto correspondiente;
- c) Gestionar los recursos humanos y financieros asignados y /o necesarios.

Cada participante del CDE tiene voz y voto y las decisiones serán tomadas en conjunto. En teoría ninguno posee autoridad especial o individual por formar parte del CDE. Porque en la práctica la toma de decisiones son dictaminadas por el/ la director/ a dejando en segundo plano la participación de los otros /as miembros /as, es decir que aún existe una dirección verticalista y/ o autoritaria y no la participativa y /o democrática.

En el artículo 49 de la Ley de la Carrera Docente menciona que cada Centro Escolar debe constituir un Consejo Directivo Escolar, el cual estará integrado por:

- a) El /la director/ a del Centro Educativo, el o ella será el /la presidente/ a legal del CDE. En caso que el/ la director/ a no se encuentre el/ la subdirector/ a será el /la suplente.
- b) Tres representantes de los padres /madres de familia, uno de ellos /as será el tesorero del CDE y los demás serán concejales; cada un/ a con su respectivo suplente
- c) Dos representantes del consejo de maestros/ as, un/ a de ellos /as será el secretario/ a y el/ la otro/ a el concejal docente. Cada uno con un suplente.

²³ Reglamento de la Ley de la Carrera Docente. Artículo 48. Pág. 52.

d) Dos representantes del sector de alumnos/ as, de 12 años cumplidos o más. Cada uno tendrá su suplente.

El artículo 50 de la Ley de la Carrera Docente menciona que el CDE de cada institución tiene funciones y competencias que debe desarrollar entre ellas están:

a) Planificar las actividades y recursos del Centro Educativo, en ellas se trata de discutir la problemática del Centro y se busca soluciones en conjunto, así como se gestionan proyectos necesarios para un buen funcionamiento del Centro Escolar.

b) Participar en la administración de los recursos humanos físicos y financieros, en el les compete aprobar la planta docente y administrativo, adquirir bienes y contratar servicios que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y manejar los fondos en cuenta bancaria mancomunada por el presidente, tesorero y un concejal de los/ as educadores/ as, así como velar por la efectiva transparencia de los recursos a nivel local. Es importante mencionar que existe una gran cantidad de funciones y competencias que se le atribuye al CDE y que éstos están detallados en el artículo anterior.

En cada escuela de nuestro país existe una modalidad que se encarga de administrar los servicios educativos de su Centro Escolar así se puede encontrar a las ACE, CECE Y CDE; las primeras funcionan en el área rural junto con el programa EDUCO; las segundas están presentes en las escuelas Católicas y las últimas, funcionan en el área urbana cuyos centros educativos son oficiales.

2.2.8. Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El PEI se define como “El instrumento que recoge y comunica una propuesta integrar para dirigir y orientar coherentemente los procesos de intervención educativa que se desarrolla en una institución escolar”²⁴. Además, se le considera como un instrumento legal y teórico en la planificación del Centro Escolar, se le reconoce como eje principal

²⁴ Proyecto Educativo Institucional. En camino hacia la Calidad Educativa. Año 2001. MINED.

y de referencia de la vida de la comunidad educativa del entorno creado por un equipo multisectorial (padres/ madres de familia, director/ a, docentes y estudiantes) y contiene los ámbitos: pedagógicos, administrativo, organizativo y comunitario su tiempo de duración es de cinco años y está sujeto a cambios y/ o necesidades que surgen en ese mismo período.

El PEI permite que sea ágil, y eficiente el proceso de toma de decisiones; lograr la autonomía del Centro y el quehacer educativo; define la identidad propia del centro y se realiza una planificación estratégica (de mediano o largo plazo) y operativa (corto plazo).

Entre los componentes del PEI se encuentran:

- a) La identidad de la comunidad educativa, en donde se realiza un diagnóstico situacional de la institución y se describe la visión y misión del centro o todo aquello que caracteriza a la comunidad;
- b) Proyecto Curricular del Centro , es considerado el eje principal del PEI, porque en el se encuentra todo lo referente al ámbito educativo y su quehacer pedagógico;c) Proyecto de gestión organizativa y administrativa, en el se organiza todas las acciones que – relacionadas entre sí – desarrolla la Institución para lograr las intenciones pedagógicas de la comunidad educativa.

Entre las limitantes que contiene el PEI se encuentran los cambios constantes a los que está sujeto, debido a las mejoras que exige y que pone en desventaja el factor tiempo y el papel del/ la director/ a para supervisar de una manera integral más la acción pedagógica diaria que realiza los/ as docentes en los Centros Escolares.

2.2.9. El Proyecto Curricular del Centro (PCC).

El PCC es una parte importante del PEI, se le considera como la concreción de su misión y objetivos en el ámbito pedagógico. Por tal razón, ambos proyectos guardan una coherencia y una relación profunda.

El área curricular de cada Centro Educativo ayuda al grupo docente a articular sus prácticas pedagógicas – didácticas a un conjunto más amplio de acciones, permitiendo que las actividades que se realizan en el aula tengan estrecha relación con el PEI. Construyéndose así el currículo como el eje principal de los procesos de enseñanza aprendizaje, teniendo por un lado, que explicar las intenciones educativas y por otro, servir de guía para orientar el proceso de enseñanza – aprendizaje manteniendo como actor principal al estudiante.

Al currículo se le considera como “un instrumento clave: conceptualiza, sintetiza y organiza los procesos educativos”²⁵

Todo proyecto educativo debe adecuarse a cada centro escolar, tomando en cuenta las características propias de alumnos/ as, docentes y de todos/as los/ as actores/ as involucrados/ as en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje no dejando en segundo plano la infraestructura, equipamiento del Centro, etc. Porque en conjunto todos buscan las respuestas oportunas a las demandas específicas que la población presenta en ese momento.

Asimismo, el proyecto garantiza la coherencia de la práctica educativa dentro de cada centro y el régimen de libertad de cátedra, ya que permite mantener pautas de actuación dentro del salón de clases basándose en los objetivos propuestos por la institución en el aspecto pedagógico, igualmente permite la valoración de la práctica docente y el mejoramiento de éstos ya que explica los criterios, las decisiones y los métodos que ellos utilizan en su quehacer educativo.

²⁵ Fundamentos Curriculares de la Educación Nacional. MINED 1997. Pág. 35.

Dentro del PCC se contempla tres niveles de concreción:

El primero, está enfocado al MINED, pues es quien especifica los fines y fundamentos curriculares de la educación, luego se enfoca a la Institución en donde se determina sus objetivos, visión, misión, etc., y se realiza un diagnóstico del centro.

El segundo, se dirige al equipo docente quien tiene la responsabilidad de desarrollar el Proyecto Curricular de Centro, el cual comprende: objetivos de enseñanza – aprendizaje ¿para qué enseñar y aprender?; los contenidos de enseñanza – aprendizaje ¿qué y cuándo hay que enseñar y aprender?, las orientaciones pedagógicas – didácticas ¿cómo enseñar y aprender?; los criterios y formas de evaluación ¿qué evaluar? ¿Cómo evaluar? Y ¿cuándo evaluar? Para finalizar, la organización de recursos, espacios y tiempo ¿qué medios se utilizaran? Todo lo anterior, presenta la obligación de los / as docentes por estructurar su proyecto basado en sus necesidades propias de la institución para que pueda tener pertinencia y relevancia.

Tercero, está encaminado para los/ as docentes de aula, porque ellos/ as en su programación de aulas organiza su práctica educativa, articulando el conjunto de contenidos, actividades recursos metodológicos, estrategias, etc. Todos ellos buscan la secuenciación de las actividades, que han de realizar. En el realizan la programación anual, planifican las unidades, realizan cartas didácticas y guiones de clase.

En conclusión, todo el Centro Educativo tiene la responsabilidad y obligación de contar con un Proyecto curricular, porque en el se encuentran las directrices que los/ as docentes deben de desarrollar en el ámbito pedagógico para cumplir uno de los objetivos que se encuentran contemplados en el PEI del Centro Escolar.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS OPERACIONALES.

Calidad Educativa: la apreciación que se hace de los niveles de coherencia y relación que existe entre la calidad de los insumos, procesos y resultados del proceso de enseñanza aprendizaje, que están en constante cambio debido a que corresponde responder a los objetivos del sistema educativo y las necesidades que la sociedad presenta.

Centro Escolar: son centros educativos donde se imparten una educación formal de manera obligatoria y gratuita, su financiamiento corresponde al Estado.

Consejo Directivo Escolar (CDE): modalidad administrativa que tiene la participación de la comunidad educativa (Director/ a, maestros/ as, estudiantes y padres/ madres de familia) quienes tienen la capacidad de tomar decisiones colegiadas con el fin de buscar la calidad de la educación que se ofrece en el Centro Escolar, asimismo, coordinará actividades administrativas y técnicas para el buen funcionamiento del mismo.

Director/ a: representante legal ante el MINED, presidente del CDE, dirigente del personal docente y responsable del buen desarrollo de las actividades administrativas organizativas pedagógicas y comunitarias que se desarrollan o se relacionan con su Centro Escolar.

Educación básica: nivel educativo de carácter obligatorio y gratuito , constituye el principio de un aprendizaje permanente necesario para el desarrollo humano y familiar, trata de dar respuestas a las necesidades básicas del aprendizaje. Comprende de nueve años de estudio de primero a noveno grado y se organiza en tres ciclos de tres años cada uno, normalmente puede iniciarse a los siete años.

Eficacia: es la coherencia entre fines, objetivos, procesos y productos.

Eficiencias: es utilizar adecuadamente los recursos dentro del proceso para lograr el producto esperado.

Gestor/ a: persona dedicada a actuar, cuidar y velar por los bienes e intereses en pro de la educación y los elementos que intervienen en ella y que se desarrollan dentro de la comunidad educativa.

Gestión: conjunto de acciones que se desarrollan en la escuela y se atribuyen a personas que desempeñan cargos de órganos unipersonales de gobierno (Dirección y subdirección).

Gestión administrativa: realización de actividades siguiendo técnicas genéricas de gestión, procesos, procedimientos y mecanismos habituales en este dominio (técnicas contables, archivísticas, de gestión informática) que toma como referente la legislación, normativas, los reglamentos del ámbito de actuación sobre los bienes y servicios públicos. Además de acciones encaminadas a realizar funciones referidas a recursos materiales, financieros y humanos.

Gestión organizativa: acciones que llevan a la interrelación de elementos para conseguir un mejor funcionamiento de la institución. Asimismo referida a la mejora de las diferentes interrelaciones personales que se dan en toda institución y las funciones que cada uno presenta para el logro de los objetivos.

Gestión comunitaria: capacidad de lograr fondos de otras instituciones y su impacto en el entorno del centro educativo.

Gestión pedagógica: busca aspectos académicos asociados al aprendizaje y la generación de un clima favorable a la enseñanza, recursos, docentes, medios pedagógicos, entre otros.

Líder educativo: es aquella persona que influye sobre la comunidad educativa para el logro de los objetivos y metas del centro escolar.

Protagonismo: Es una cualidad que implica mayor acción en el desarrollo de las actividades de manera calificada y necesaria que a una persona le corresponde realizar independientemente de que se posean o no méritos que lo justifiquen.

Proyecto Educativo Institucional (PEI): paso teórico de la planificación del Centro Escolar, como el eje vertebrador y la referencia básica de toda la vida de la comunidad educativa del Centro.

Proyecto Curricular de Centro: es el instrumento del cual disponen los docentes de un centro para concretar el conjunto de decisiones en relación con los componentes curriculares, para llevar a cabo su práctica en función del contexto en el cual se desarrollan sus actividades docentes, decisiones que se deben tomar en colectivamente y que se explicitan con el objetivo de definir los medios y las características de intervención pedagógica del centro en torno a las etapas educativas.

Tercer ciclo de Educación Básica: comprende el último ciclo de educación básica formado por el séptimo, octavo y noveno grado.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Para el desarrollo del estudio se empleó la investigación exploratoria, descriptiva y comparativa; la primera, presenta por objeto familiarizarse con el fenómeno de estudio permite seleccionar, adecuar o perfeccionar los recursos y procedimientos disponibles para una investigación posterior. Descriptiva, porque tiene por objeto exponer cómo son o se manifiestan las características de los fenómenos de forma cualitativa; y comparativa porque trata de establecer entre ambos Centros Educativos cuales son las áreas comunes con el propósito de tener una evaluación que parte de la observación, entrevista y cuestionario que permitirán obtener información si existe eficacia, eficiencia y funcionalidad en cada uno de los centros investigados.

El estudio estuvo encaminado a determinar los diferentes tipos de gestiones que realizan el/la director/a de los Centros Escolares Ciudad Credisa y Amatepec para lograr la Calidad Educativa en el Tercer Ciclo de ambas instituciones.

3.2 POBLACIÓN.

La población es todo el universo el cual está compuesto de las personas en donde se encuentra la temática estudiada; por ello la población seleccionada para la investigación fueron: director/a, docentes, estudiantes y madres / padres de familia de los Centros Escolares Ciudad Credisa y Amatepec del tercer ciclo de Educación Básica. A continuación se detallan en los siguientes cuadros:

Centro Escolar Ciudad Credisa			
Estudiantes	F	M	Total
Séptimo grado	40	54	94
Octavo grado	54	35	89
Noveno grado	38	44	82
Docentes	3	3	6
Subdirector/a	1	1	2
Director		1	1
Población TOTAL	136	138	274

Centro Escolar Amatepec			
Estudiantes	F	M	Total
Séptimo grado	46	58	104
Octavo grado	57	57	114
Noveno grado	55	34	89
Docentes	7	4	11
Subdirector/a	1	1	2
Directora	1		1
Población TOTAL	167	154	321

3.3 MUESTRA.

Se le considera como una parte de la población, la cual es seleccionada como una representatividad que tiene características similares al resto de la población. Para el trabajo de investigación se tomó como muestra a los miembros del CDE de cada Centro Escolar, maestros/as y alumnos/as representantes de grado de Tercer Ciclo de Educación Básica y el asesor pedagógico de la zona.

Muestra de ambos Centros Escolares	Total	Miembros del CDE	Total	Total de la muestra
Estudiantes	20	Padres/madres de familia	4	24
Docentes	13	Docentes	4	17
Subdirectores/as	4	Alumnos/as	4	8
Asesor pedagógico	1	Director/a	2	3
Total	37	Total	14	51

3.3.1 DISEÑO MUESTRAL.

Para la construcción del trabajo de investigación se utilizó el muestreo no probabilístico dirigido que consiste en incluir el método en que las unidades elementales de la población seleccionada no se hizo por procedimientos al azar sino más bien, según el juicio de las investigadoras quienes creen que las unidades seleccionadas gozan de representatividad, por lo que se administró cuestionarios y entrevista a director/a, docentes, y alumnos/as representantes de grado del Tercer Ciclo de Educación Básica y padres/ madres pertenecientes al CDE de los Centros Escolares; además se auxilió del diseño porcentual que sirvió de soporte para presentar los resultados de la investigación.

3.4. MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

3.4.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

El método que se utilizó fue el exploratorio descriptivo- comparativo, ya que tiene su base en los supuestos que fueron planteados al inicio del trabajo de investigación y que éstos a su vez poseen estrecha relación con los objetivos del mismo. De igual forma, se desarrolló una investigación bibliográfica y de observación que consistió en una búsqueda y recolección de información teórica de diversas instituciones y/o autores españoles.

3.4.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Observación/ Guía de observación:

Se desarrolló a través de visitas realizadas a las instituciones, con el propósito de registrar de forma visual lo que acontece en los Centros Educativos; elaborando una lista de aspectos relacionados a los objetivos planteados al inicio de la investigación. (Véase anexo 9)

La entrevista/ Guía de entrevista:

Se realizó a el/la director/a, por ser la máxima autoridad del Centro Escolar, la cual consistió en la comunicación interpersonal entre el equipo investigador a fin de recolectar información de forma verbal, pertinente que contribuyera a la investigación. (Véase anexo 4)

Encuesta/ Cuestionario:

Se utilizó un conjunto de preguntas sobre aspectos propios de la investigación con el fin de recolectar información que favorezca para verificar los supuestos; el instrumento fue administrado a la población docente subdirector/a, padres- madres de familia, asesor pedagógico y estudiantes representantes del Tercer Ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares.(véase anexo 3, 5, 6, 7, 8)

3.4.3. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Llevar a cabo el trabajo de investigación “EL rol del director y directora como gestor y gestora de la Calidad Educativa en el Tercer Ciclo de educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa” necesitó de administrar instrumentos a las personas involucradas en el quehacer educativos de los dos Centros Escolares, los cuales se encuentran ubicado en la zona sur de Soyapango. En las instituciones se aplicaron instrumentos: entrevista para el/la directora/a y cuestionarios para miembros del CDE propietarios, profesores/as y alumnos/as representantes de grado del Tercer Ciclo de Educación Básica.

- a) Se ubicó a los dos Centros Escolares, se y se realizaron visitas con el fin de obtener la autorización para la ejecución el estudio.
- b) Las visitas a ambos Centros se ejecutó una vez por semana desde septiembre 2005 hasta marzo de 2006; aumentando la estadía en los meses de febrero y marzo para el proceso de administrar los instrumentos.
- c) La entrevista a director/a se efectuó en varias facetas, debido a la cantidad de preguntas se optó por realizarla en varios momentos; de igual forma con los cuestionarios para docentes, subdirectores/as y asesor pedagógico.
- d) La encuesta dirigida a padres y madres de familia se realizó a través de la convocatoria que hizo el /la director/a para solicitar el llenado del instrumento.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

A continuación se presentan cuadros y gráficas; los cuales contienen el destinatario de los instrumentos, preguntas, categoría de respuestas y sus frecuencias, análisis e interpretación de la misma; dentro de los cuadros y gráficas se utilizó la simbología siguiente:

Categoría 1 que significa: nunca, en desacuerdo, regular.

Categoría 2 que significa: a veces, medianamente de acuerdo, buena.

Categoría 3 que significa: siempre, de acuerdo, excelente.

C. E. = Centro Escolar.

C. C = Centro Escolar Ciudad Credisa.

A. = Centro Escolar Amatepec.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.
Instrumento dirigido a el/la director/a.

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
1. ¿Cómo logra que los/as docentes desarrollen el constructivismo dentro de las aulas?	Enfatizando a los/as docentes para que trabajen con el constructivismo, además de aportar ideas y capacitaciones	A través de capacitaciones en esas áreas y círculos de estudio.	Ambos directores trabajan por multiplicar y hacer funcionar el enfoque constructivista en sus docentes, ofreciendo métodos y técnicas funcionales y de aplicabilidad en sus diarias labores docentes tanto en el proceso de enseñanza aprendizaje como en los tipos de evaluación que se practican involucrando a los estudiantes, maestros, sub – director y director, estos procesos son apoyados por los recursos didácticos gestionados por la dirección y otorgados según las necesidades que recogen los docentes en sus experiencias y contactos con la población estudiantil y su contexto , esto a fin de poder aplicar el PCC. En la gestión pedagógica se evidencia que existen esfuerzos en cuanto a promover actividades.

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
2. ¿Cuáles son los métodos y técnicas que usted ha desarrollado con los/as docentes para ser empleados en sus clases?	Exposiciones, talleres, círculos de estudios, capacitaciones, etc.	Lluvia de ideas, FODA, de lo fácil a lo abstracto, del conocimiento que se posee para construir otro nuevo.	que se relacionan directamente con el proceso de enseñanza aprendizaje como son las actualizaciones docentes basadas en las necesidades que plantean, actividades de motivación concientización y acciones con cretas que contribuyen a evitar la deserción y/o repitencia, sin embargo existe cierta debilidad en relación a la orientación pedagógica que ofrecen a los docentes ya que sólo se limitan a la elaboración de planes didácticos , proyectos y planificaciones y la orientación se convierte en una acción de capacitación

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
3. ¿Qué tipo de evaluación promueve usted para que los/as docentes lo practiquen dentro de su aula?	Diagnóstica, sumativa, participativa y formativa, (observación, pruebas objetivas, actividades ex –aula).	Participan los tres sectores (alumnos, docentes sub- dirección y dirección).	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
4. ¿Cuáles son los recursos didácticos que usted facilita a los/as docentes para el desarrollo de sus clases y cómo logra obtener esos recursos?	Papelería, plumones, libros de texto, material didáctico; se logran obtener a través del bono de la calidad y otros ingresos.	Previamente los/as docentes realizan una hoja de requisición de lo que realmente necesitan para luego hacerles entrega principalmente se basan en las necesidades.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
5. ¿Qué es lo que usted hace para que los/as docentes logren articular los contenidos con el contexto del estudiante?	Elaborar un diagnóstico para obtener las necesidades y luego los correlacionamos con los contenidos del programa	Coordinamos en consulta dentro del PCC.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
6. ¿Qué miembros de la comunidad participan en la elaboración del PCC?	Alumnos, docentes, padres de familia	Alumnos, docentes, padres y madres de familia.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
7. ¿Qué hace para lograr determinar cuando es necesario una capacitación docente y cómo hace para gestionar esa capacitación?	Se realiza con base a las necesidades, priorizando las que son más urgentes y gestión se hace a través de otras instituciones como el ISSS, Universidades, MSP, ANSP, etc.	A través de una circular en donde pueden anotar las necesidades y luego se hace el conteo de frecuencias, luego en las reuniones se procede a priorizar y a ponerse de acuerdo.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
8. ¿Qué tipo de actividades propone para que se ejecuten y así disminuir la deserción y/o repitencia en el Centro Escolar?	Concientización a través de las escuelas de padres de la importancia de la educación para evitar la repitencia, además de propiciar cambios de metodología cuando se cree que es necesario	Motivación a todos los/as estudiantes, facilitando oportunidades y espacios recreativos y culturales	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
9. ¿Qué tipo de orientación pedagógica ofrece Usted a los/as docentes?	La elaboración de planes didácticos, proyectos y planificaciones	La orientación pedagógica es de acción de capacitación	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
10. ¿Cómo desarrolla la visión y misión del Centro Escolar para vincularlo con todos/as los y las participantes?	Con actividades de difusión a padres, reuniones informativas con los docentes y con la aplicación a estudiantes.	Año con año se le entrega una copia en papel nuevo, se reflexiona al inicio del año ¿dónde estamos y qué nos falta por llegar?	Ambos directores promueven actividades de difusión de la misión y la visión del centro escolar. Hacen uso de los recursos provenientes del presupuesto, bonos y gestionan otras Actividades con el fin de obtener más ingresos respetando los lineamientos del MINED Para rendir cuentas se auxilian de dos asambleas al año con la comunidad educativa.

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
11. ¿Cómo se Formula y se aplica el perfil para hacer las contrataciones del personal docente y administrativo?	Que los docentes trabajen con metodologías dinámicas y con altos valores morales.	Se toma en cuenta los lineamientos del CDE; nosotros podemos tener el perfil, pero el Tribunal Calificador tiene sus criterios en base a la Ley de la Carrera Docente.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
12. ¿Cómo gestiona y optimiza los recursos materiales que contribuyen al funcionamiento administrativo de su Institución?	A través del bono de la calidad y otros ingresos que tiene la Escuela	Con el presupuesto, fondos provenientes de MOLSA, Alcaldía de Soyapango, Actividades de venta de uniformes, insignias, etc. Alquiler de cafetines.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
13. ¿Cómo logra armonizar y equilibrar los recursos financieros en su escuela?	Haciendo un presupuesto en donde se plantean las necesidades principales que tiene el Centro escolar y se les da prioridad.	En base a un presupuesto y respetando los lineamientos del MINED.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
14. ¿Qué acciones realiza Usted para rendir cuentas a la comunidad educativa?	Se ejecutan dos asambleas de padres - madres de familia, además de reuniones con maestros, reuniones con el CDE y reuniones con los alumnos.	Se realizan dos asambleas durante el año lectivo, se presenta el presupuesto y se aprueba, teniendo en cuenta los objetivos del año escolar.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
15. ¿Qué pasos realiza Usted para hacer llegar más fondos, adicionales a los asignados por el Estado, a su Centro Escolar?	Se hacen actividades que dejan fondos a la escuela y son acordados por todos/as los organizadores, esto se hace porque no se logra cubrir todas las necesidades sólo con el presupuesto asignado.	Se hacen actividades de ventas y de alquiler. Ventas de uniformes deportivos, insignias, telas para uniformes y alquileres de los cafetines.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
16. ¿Qué hace para que la comunidad educativa se involucre en las distintas actividades?	Se hacen reuniones en donde se plantean las actividades que se quieren hacer, luego se piden sugerencias para hacer mejor las cosas, a fin de involucrarlos y llegar a al toma de decisiones en forma conjunta.	Se hacen asambleas o reuniones, luego se presentan las necesidades, se consulta qué medidas se pueden tomar o qué sugerencias se propone, se toma la decisión y se pone en práctica.	Se ejecutan reuniones para dar a conocer las necesidades institucionales y luego se determinan las acciones a realizar en forma conjunta. La comunicación es escrita y verbal; memorandun, reuniones. Siempre es importante tomar decisiones con el apoyo del CDE , mediante acuerdos los docentes se comprometen a desarrollar su trabajo, además de ejercitar su ejemplo difundiendo valores morales. Con toda la comunidad educativa se construye la visión y la misión y las relaciones de trabajo son buenas y aceptables, cada quien busca realizar un buen trabajo.

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
17. ¿Qué medios realiza Usted para comunicarse con el personal docente?	Se toma como auxiliar las reuniones con todos/as los/as docentes o algunos de ellos/as según sea el caso, también se utilizan las circulares.	La comunicación puede darse a través de circulares, memorandums, reuniones de concejo, reuniones con los coordinadores/as.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
18. ¿Cuándo se requiere tomar decisiones a favor del Centro Escolar en quienes se apoya Usted para realizarlas?	Siempre me apoyo en el CDE y el concejo de maestros.	Me auxilio de la colaboración del CDE, concejo de maestros, y sub – directores.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
19. ¿Cuál es la clave que usted ha desarrollado para lograr un grado de compromiso entre el personal de su escuela?	Predicar con el ejemplo y practicando con los valores morales.	A través de acuerdos plasmados en actas.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
20. ¿Cómo se construye la visión y misión del centro Escolar?	Teniendo claro cuál es el fin que queremos para la escuela y cuál es la del MINED.	Utilizando la técnica del FODA, en forma consiente.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
21. ¿Cómo describiría Usted sus relaciones de tipo laboral entre: docentes, alumnos/as padre/madre de Familia?	Son buenas, nos entendemos y tratamos de estar de acuerdo en muchas cosas para poder hacer un buen trabajo conjunto.	Son aceptables, puesto que tratamos de estar equilibrados y que cada quien esté enfocado en su trabajo para poder dar un buen resultado final.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
22. ¿Cómo se impulsan los proyectos complementarios dentro de su escuela en beneficio del alumnado?	A través de reuniones constantes para darles seguimiento y gestionando la parte financiera	Se impulsan vía comités, y estos ejecutando sus respectivos planes	

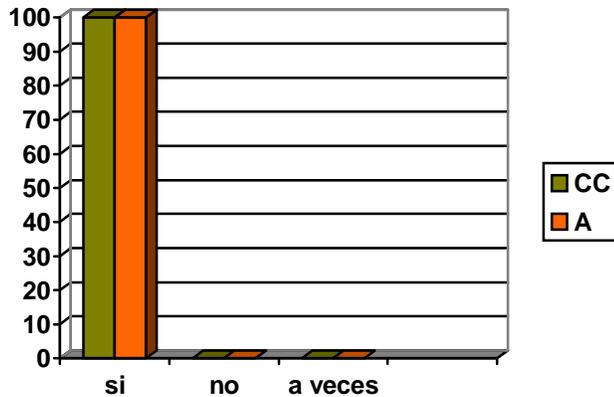
Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
23. ¿Cuál es la dinámica que emplea para establecer acuerdos con otras Instituciones?	Por medio del diálogo y conversaciones donde se plantean los intereses de los involucrados	Se hacen reuniones en las que se establecen los criterios de participación de cada una de las partes	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
24. ¿Qué acciones realiza Usted para que la población este enterada de lo que sucede en el centro escolar?	Se realizan asambleas de padres y madres de familia, alumnos/as y maestros/as.	A través de asambleas, rótulos, carteles, circulares, convocatorias, etc.	

Pregunta	Análisis		Interpretación
	Centro Escolar Ciudad Credisa	Centro Escolar Amatepec	
25. ¿Cómo logra armonizar los diferentes intereses de los/as miembros de la comunidad educativa?	Por medios de charlas, diálogos y sobre todo la participación de todos/as los /as miembros.	Se hacen con ayuda de convivios multisectoriales, en donde se trata de compartir y tomar en cuenta todos los puntos de vista.	

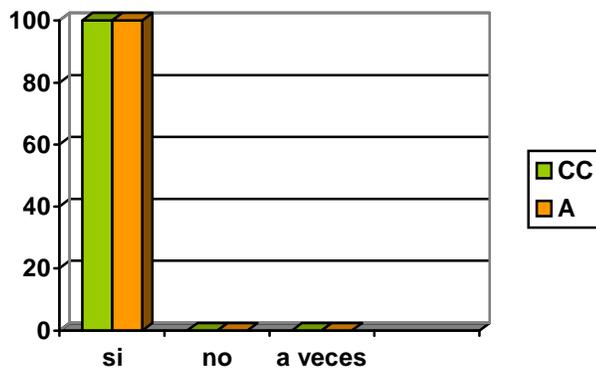
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL INSTRUMENTO DIRIGIDO AL SUBDIRECTOR/ A

1. ¿Contribuye el/ la director/ a para que el enfoque constructivista se desarrolle dentro del aula?



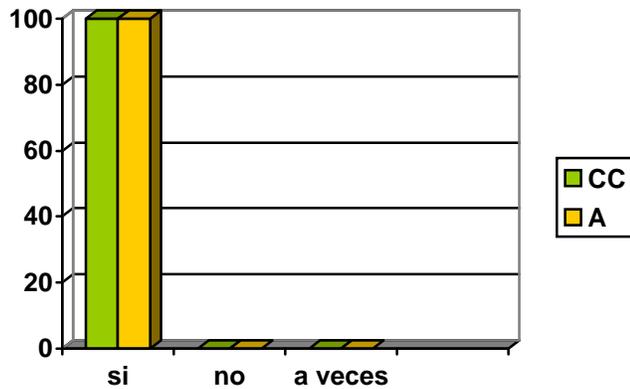
Análisis: ambos director/ a contribuye para que el enfoque constructivista se aplique, pues se orienta, capacita a los y las docentes para que utilicen componentes de ese enfoque.

2. ¿Son suficientes útiles los métodos y técnicas acordados en el PCC que se sugieren para que los/ as docentes desarrollen su clase?



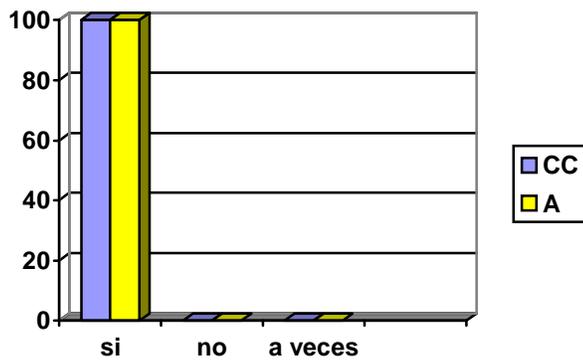
Análisis: los métodos y técnicas acordados en el PCC sí son útiles, ya que surgen de acuerdo a las necesidades e intereses de los/ as estudiantes.

3. ¿Considera Usted apropiado el tipo de evaluación que promueve el/ la director/ a?



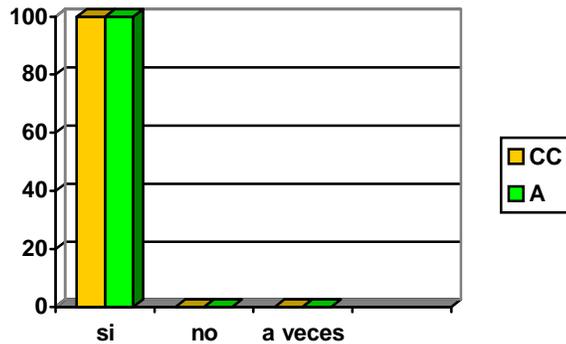
Análisis: el tipo de evaluación es apropiado de acuerdo a los/ as subdirectores, porque el/ la director/ a elabora una lista de elementos a verificar en cada docente y además es de enfoque participativo, el cual busca explorar todas las áreas.

4. ¿El/ la director/ a facilita recursos didácticos a los y las docentes para que desarrollen su clase?



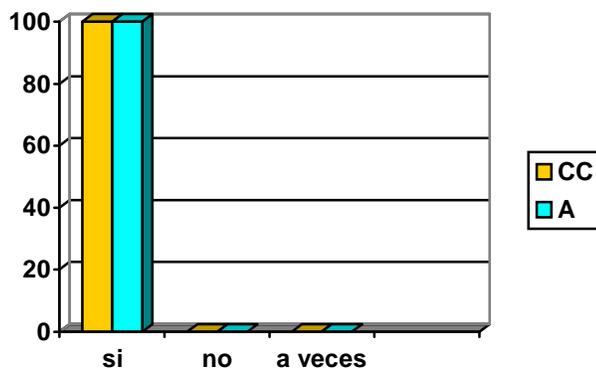
Análisis: cada director/ a entrega a los y las docentes lo que ellos/ as necesitan a través de sus necesidades; la única responsabilidad del maestro/ a es elaborar carteles según el contenido a desarrollar.

5. ¿Está de acuerdo en cómo el personal docente recibe del director/ a el apoyo metodológico para lograr adecuar los contenidos académicos al contexto del estudiante?



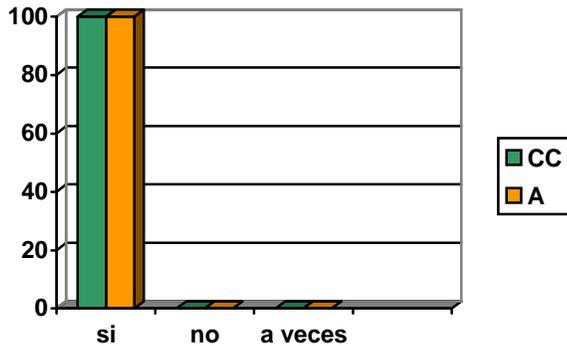
Análisis: coincidieron estar de acuerdo en cuanto al apoyo metodológico que reciben los/ as docentes de parte del director/ a, porque se les proporciona las herramientas necesarias y a la vez se les explica los pasos de un modelo de cómo adecuar los contenidos al contexto del estudiante.

6. ¿Considera que el/ la director/ a realiza actividades para que los y las docentes participen en la elaboración del PCC?



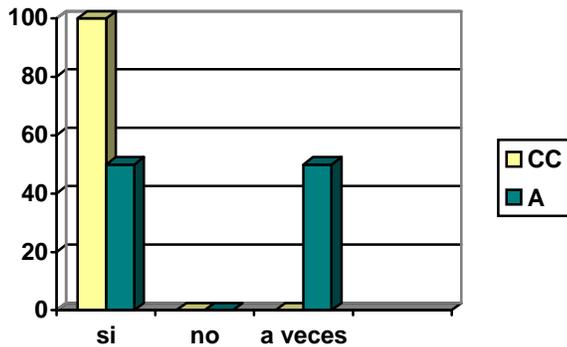
Análisis: el/ la director/ a sí realiza actividades como: círculos de estudio, reuniones en donde se le pide a cada docente su aportación para construir los planes que se encuentran en el PCC y además se les pide la planificación de sus clases.

7. ¿Considera apropiada la forma en que el/ la director/ a determina cuándo es necesaria una capacitación docente?



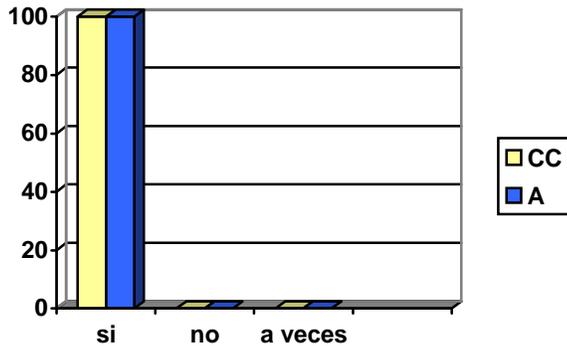
Análisis: las capacitaciones son consensuadas por todo el personal docente y buscan reforzar ciertas áreas deficitarias que ellos/ as presentan.

8. ¿Son pertinentes las actividades que ejecuta el/ la director/ a para disminuir la deserción y/ o repitencia escolar?



Análisis: en la institución sí se busca disminuir esos fenómenos y se les pide a los/ as docentes mantener una comunicación con los/ as alumnos/ as para ayudarles en lo que necesitan; en cambio otro mencionó que a veces porque las actividades no se realizan con mucha frecuencia debido a los pocos recursos con los que cuenta la escuela.

9. ¿Considera adecuada las orientaciones pedagógicas con enfoque constructivista que ofrece el/ la director/ a a los y las docentes?



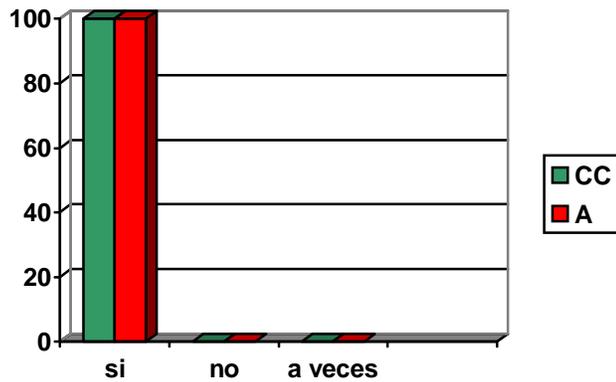
Análisis: las orientaciones pedagógicas son adecuadas ya que el/ la director/ a posee conocimiento y abona a cada docente a realizar de una mejor manera su trabajo y también se recibe capacitaciones del MINED en ese aspecto.

INTERPRETACIÓN:

Las distintas acciones que realiza el/ la director/ a en el área pedagógica influye en el desarrollo de las clases que facilitan los/ as docentes, porque todo le quehacer pedagógico de una institución parte del Proyecto Curricular del Centro que ellos/ as mismos construyen, pero en le cual sobresale el liderazgo que posee el/ la director/ a para lograr la aplicabilidad del PCC.

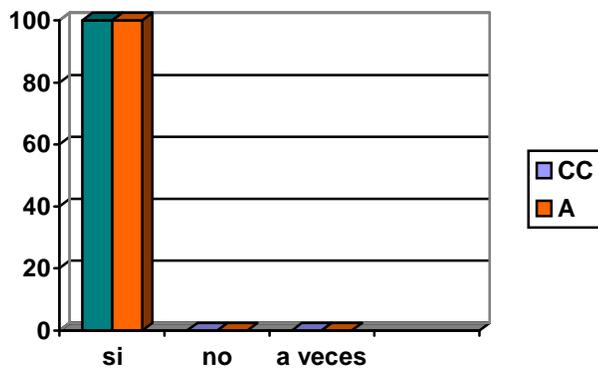
Partiendo de lo anteriormente citado y ligado a que el / la subdirector/ a es la persona en la que el/ la director/ a se apoya y a la vez le delega responsabilidades, ellos y ellas desde su perspectiva observan que el/ la director/ a hace todo lo posible porque el PCC se aplique en la escuela y además se busquen los recursos mínimos necesarios para darle viabilidad dentro del centro escolar.

10. ¿Cree Usted que el/ la director/ a es capaz de vincular la visión y misión del centro con toda la comunidad educativa?



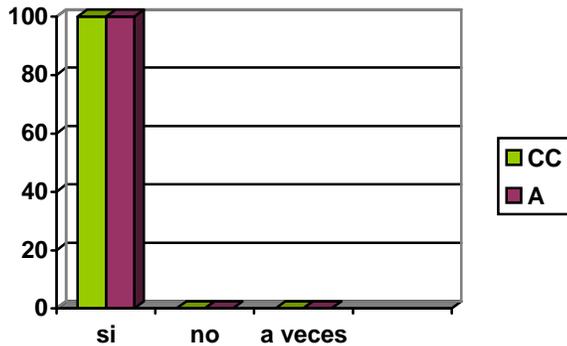
Análisis: el/ la director/ a parte de la direccionalidad de la escuela y por medio de ella involucra tanto a maestros/ as, estudiantes y padres/ madres de familia en la labor educativa porque todos/ as son la base del trabajo que se desempeña en la escuela.

11. ¿Considera apropiado cómo se formulan y se aplican los criterios de contratación que presenta la institución para el personal docente y administrativo?



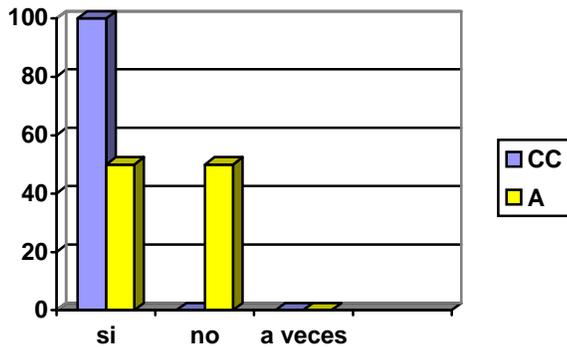
Análisis: son apropiados los criterios de contratación porque se elaboran y se siguen los lineamientos establecidos por el CDE como por el Tribunal Calificador.

12. ¿Considera que los recursos materiales (computadora, fax, máquinas, teléfono, etc.) contribuyen al funcionamiento administrativo de su escuela?



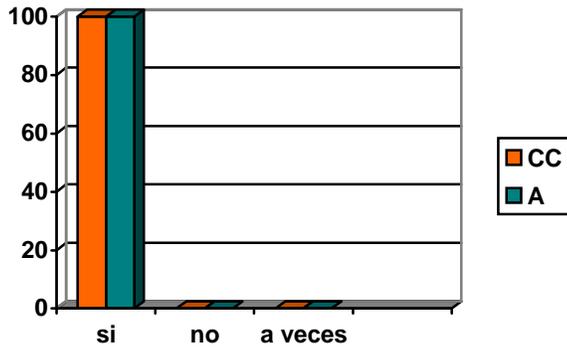
Análisis: sí contribuyen al funcionamiento administrativo ya que facilitan y optimizan el tiempo, así como agilizan los procesos dentro de la escuela lo que sucede es que la institución no cuenta con suficientes recursos materiales.

13. ¿Considera pertinente la distribución presupuestaria de su centro educativo?



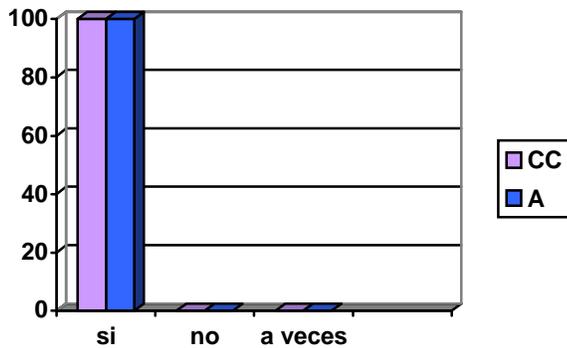
Análisis: la distribución presupuestaria es pertinente porque se elabora un presupuesto y así se le asigna cierta prioridad a la necesidad que urge solventar; sin embargo, uno respondió que no porque se presentan muchas necesidades a las que no se logra cubrir con lo asignado a la escuela.

14. ¿Son adecuadas las acciones que realiza el/ la director/ a para lograr rendir cuenta a la comunidad educativa?



Análisis: el/ la director/ a informa sobre lo acontecido en la escuela, la cual se puede verificar a través de libros y en reuniones se ofrece un informe económico y además se presenta facturas de los materiales comprados por la escuela.

15. ¿Cree adecuadas las actividades que realiza el/ la director/ a para lograr llegar más fondos a la institución, adicionales a los asignado por el Estado?

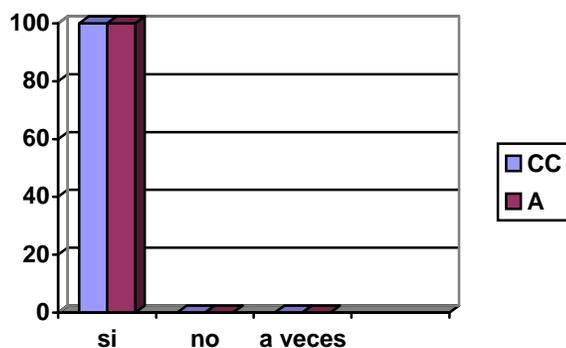


Análisis: las actividades son planificadas y acordadas por todo el equipo directivo de la escuela, pues con sólo lo que asigna el MINED no se logra cubrir las necesidades que se presentan.

INTERPRETACIÓN.

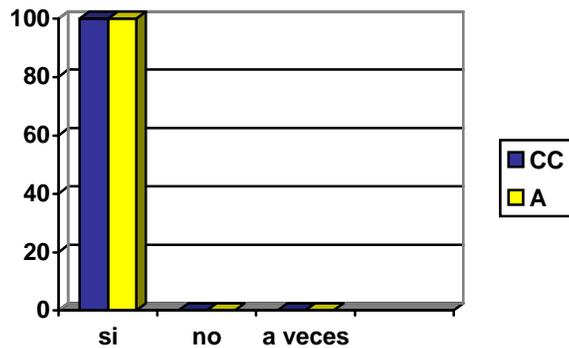
Teniendo como base que los/as que dirigen un centro educativo son o deberían de ser licenciados/as en Ciencias de la Educación y que éstos a la vez reciben poca o nula preparación académica en cuanto a materia administrativa lo que desarrollan ellos/as en la actualidad lo hacen por noción propia o por alguna capacitación de parte del MINED; en cierta medida realizan lo que está a su alcance para lograr que la escuela sobresalga de otros que se encuentra en su misma jurisdicción; por tal razón vale la pena señalar que todo lo que realiza el/ la director/ a está respaldado por todo el equipo directivo, quienes además le dan direccionalidad a la escuela y tienen la obligación de exigir porque se desarrolle y se ofrezca una educación de calidad a la población beneficiada. En ambas instituciones, se esfuerzan para desempeñar de una mejor manera la administración del centro y para ello realizan actividades en la que participa toda la comunidad educativa representada en el CDE y las decisiones aprobadas son acordadas por todos y todas.

16. ¿Cree Usted pertinente los procedimientos que realiza el/ la director/ a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades del centro escolar?



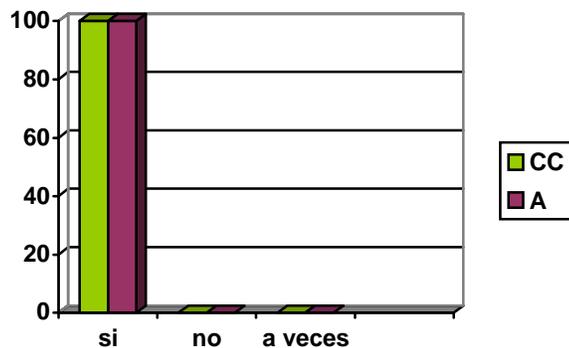
Análisis: ambos encargados de dirigir la escuela involucran a toda la comunidad en las distintas actividades, pues en reuniones se informa de lo que se desarrollará y quienes desean participar en ellas.

17. ¿Está de acuerdo con las estrategias de comunicación que mantiene el/ la director/ a con el personal docente?



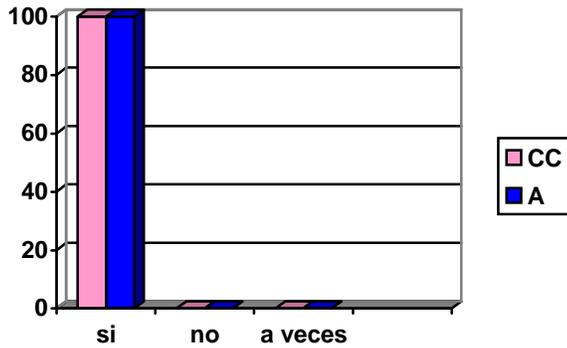
Análisis: la comunicación se realiza fluida, con mucho respeto y profesionalismo, la cual ha permitido mantener un acercamiento más estrecho entre director/ a- docente.

18. ¿Considera que son apropiados los métodos con los que se auxilia el/ la director/ a para tomar decisiones a favor del centro escolar?



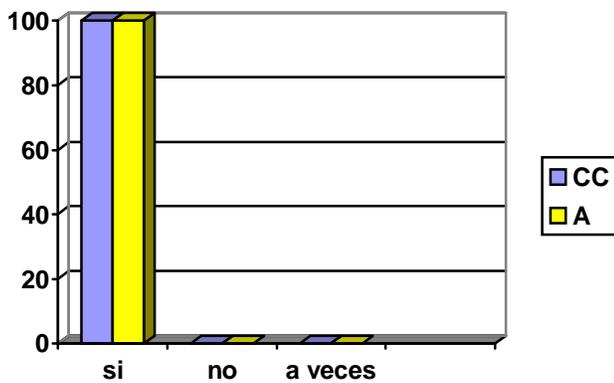
Análisis: las decisiones se realizan por consenso de todo el equipo directivo y de acuerdo a las necesidades de la escuela.

19. ¿Cree que son relevantes las acciones que realiza el/ la director/ a para que el personal docente se sienta comprometido con la escuela?



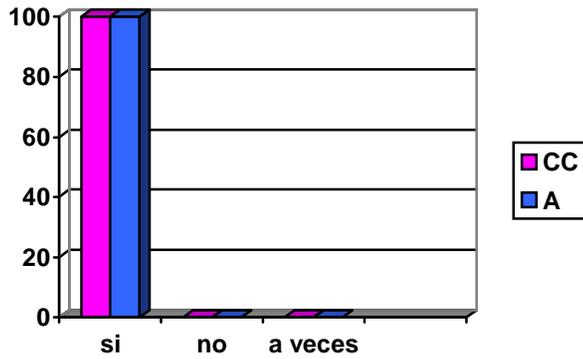
Análisis: dentro de la escuela son relevantes las acciones que realiza el/ la director/ a, pues se fomenta la participación a través de comités, para así trabajar por el desarrollo de los objetivos del centro escolar.

20. ¿Comparte Usted la visión y misión que posee el centro escolar con le resto de la comunidad educativa?



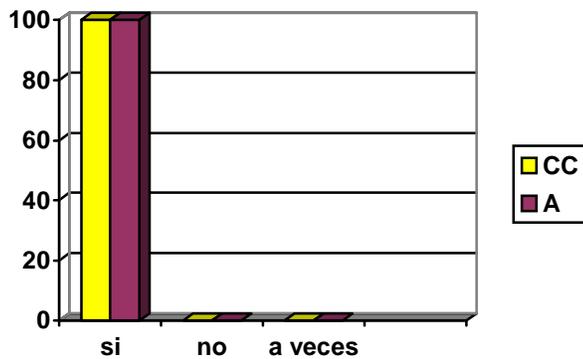
Análisis: la visión y misión se realiza en pro de toda la comunidad educativa y parte de acuerdo a lo que la institución desea alcanzar y brindar a sus beneficiados/ as.

21. ¿Considera que las relaciones laborales que establece con el/ la director/ a son adecuadas?



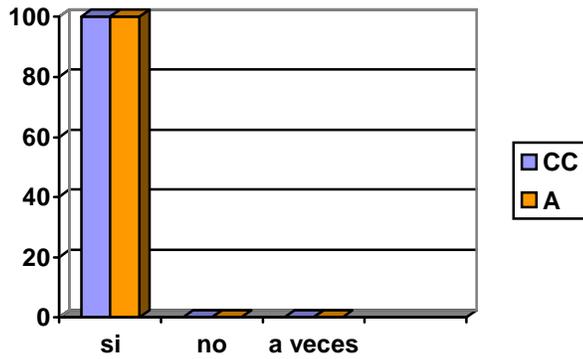
Análisis: son adecuadas las relaciones laborales porque se desarrollan en un ambiente de mutuo respeto, colaboración y a la vez se practican valores.

22. ¿Está de acuerdo con las actividades que ejecuta el/ la director/ a para impulsar proyectos complementarios encaminados a beneficiar al alumnado?



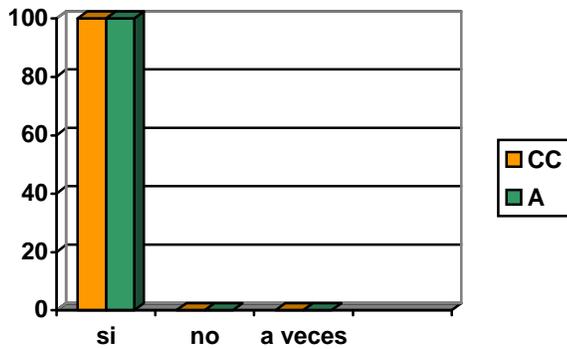
Análisis: se está de acuerdo porque el/ la director/ a está pendiente de lo que necesitan los/ as alumnos/ as y a base de ello se impulsan proyectos en los que puedan participar todos/ as.

23. ¿Considera relevante la capacidad del director/ a para establecer acuerdos con otras instituciones?



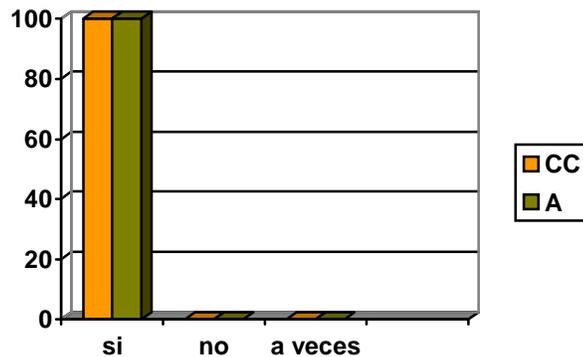
Análisis: el/ la director/ a presenta mucha persuasión para gestionar y negociar con otras instituciones lo cual ha beneficiado al alumnado porque puede realizar de una mejor manera sus trabajos y así adquirir experiencia.

24. ¿Cree pertinente las acciones que realiza el/ la director/ a para comunicar los logros y fallas que ha tenido la institución?



Análisis: el/ la director/ a en una reunión comunica los logros y fallas y además se realiza una evaluación de los proyectos ejecutados y se toman medidas pertinentes para próximos proyectos a desarrollar en la escuela.

25. ¿Está de acuerdo en la forma en que el y la director/ a articula todos los intereses de la comunidad educativa?



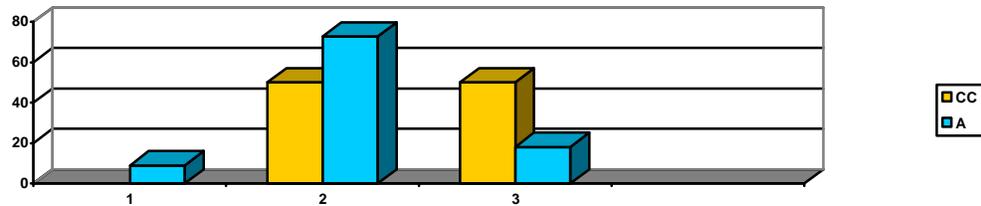
Análisis: el/ la director/ a articula todos los intereses pues existe un equilibrio en el cual se toma por consenso las actividades a desarrollar por todo el equipo directivo para solventar las necesidades que cada uno plantea.

INTERPRETACIÓN:

El director y directora de ambos centros educativos se puede constatar a través de las respuestas facilitadas por el/ la subdirector/ a que buscan todos los medios necesarios para que la comunidad educativa se involucre y adquiera un compromiso para con su escuela y además cada uno ofrece un informe sobre el estado actual del centro, por ejemplo: cuánto dinero se capta y en qué se invierte, cuáles han sido los logros y fallas de la institución, etc. Por otra parte es importante mencionar que ambos se preocupan por hacer concretizar actividades en función del alumnado y para ello se mantiene buenas relaciones laborales con otras instituciones, favoreciendo así a la población que hace uso del servicio que se les brinda; en general, la capacidad que presenta el/ la director/ a para armonizar y equilibrar los intereses de todos/ as los/ as miembros es imprescindible, porque a veces es muy difícil llegar a un acuerdo mutuo sin antes haber consensuado ampliamente sobre las decisiones a desarrollar a favor del centro; en síntesis, ambas escuelas presentan una buena organización y proyección que les ha valido para consolidarse en su zona geográfica.

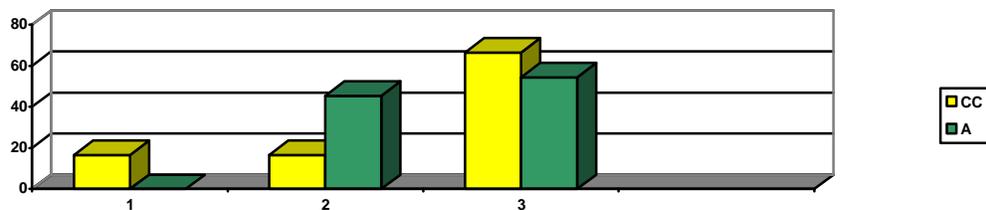
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.
DOCENTES.

1. ¿Él / la director/ a contribuye para que usted aplique el enfoque constructivista dentro del aula?



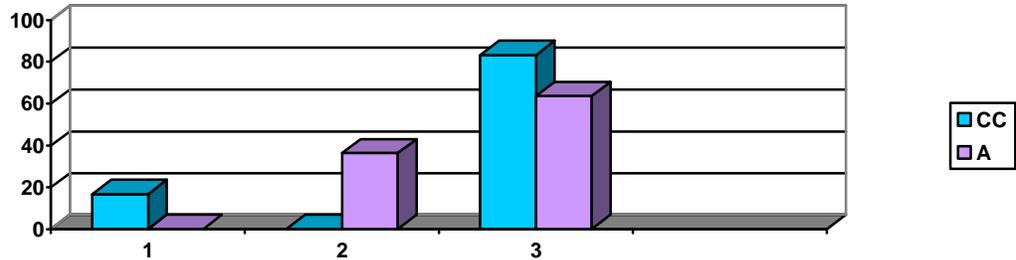
Del total de los y las docentes encuestados /as del Centro Escolar Ciudad Credisa un 50% mencionó que a veces el director contribuye para que se aplique el enfoque constructivista ya que éste ha sido retomado en el PCC; mientras otro 50% citó que siempre ha contribuido, pues el director está pendiente de lo que se desarrolla en el aula. Los y las docentes del Centro Escolar Amatepec manifestaron en un 72.7% que a veces contribuye la directora para aplicar el enfoque constructivista pues éste ha sido tomado en el PCC; también, un 18.2% manifestó que siempre, pues ella está pendiente de lo que se realiza en el aula y sólo un 9.1% citó que nunca porque no se lleva a la práctica.

2. ¿Los lineamientos metodológicos acordados en el PCC son suficientemente útiles para desarrollar su clase?



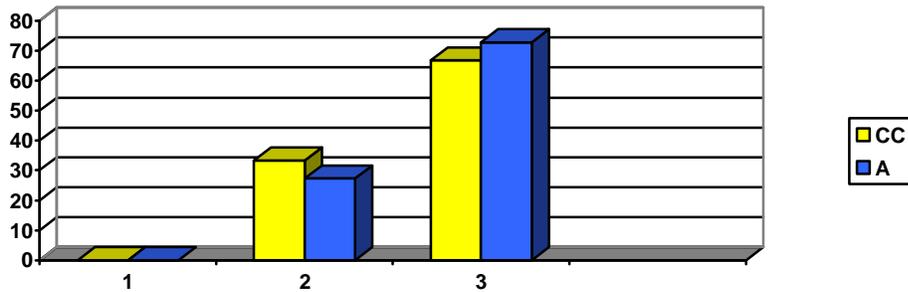
De la población del Centro Escolar Ciudad Credisa encuestada el 66.6% señaló que sí están de acuerdo con los lineamientos metodológicos que se presentan en el PCC ya que llenan las expectativas que se dan en el desarrollo de la clase; y otro 16.7% mencionó que medianamente está de acuerdo porque sólo algunos lineamientos se aplican al contenido desarrollado y otro igual porcentaje no está de acuerdo porque los lineamientos no presentan relación estrecha con los contenidos. El 54.5% del Centro Escolar Amatepec está de acuerdo con los lineamientos metodológicos acordados en el PCC porque éstos cubren las expectativas que se presentan en el desarrollo de la clase; además, un 45.5% están medianamente de acuerdo porque sólo algunos lineamientos se aplican al contenido desarrollado.

3. ¿Practica usted dentro de su clase el tipo de evaluación que se programa en el PCC?



El 83.3% de los/as docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa practican siempre el tipo de evaluación la cual esta enfocado en la formativa y sumativa y un 16.7% mencionó que nunca la practican porque la evaluación propuesta en el PCC no se desarrolla dentro del aula. Mientras que en el Centro Escolar Amatepec un 63.6% dio a conocer que siempre practican dentro de su clase el tipo de evaluación formativa y sumativa y el 36.4% citó que a veces la practican, porque se plantea en el PCC y el cual el profesor/a lo puede adaptar al contenido.

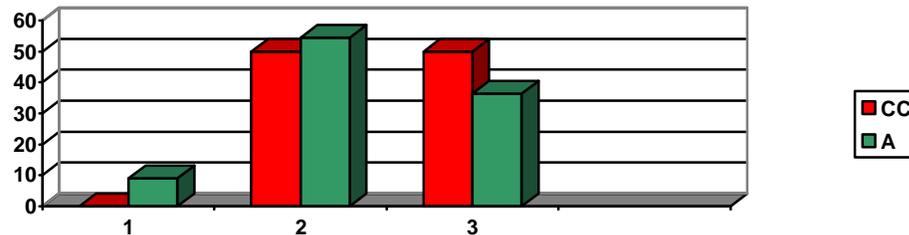
4. ¿Los recursos didácticos que le facilita el/ la director/ a están acorde a las necesidades académicas del programa de estudio que usted desarrolla?



Los y las docentes del Centro Educativo Ciudad Credisa respondieron en un 66.7% que los recursos didácticos están acorde a las necesidades académicas porque el director busca los recursos para facilitárselos y un 33.3% citó que a veces se les facilita recursos didácticos, pues la institución no cuenta con suficientes recursos.

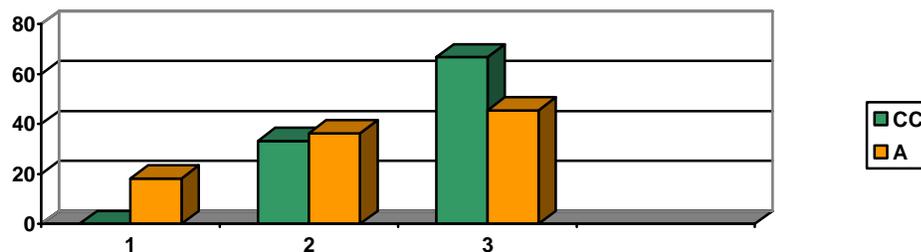
Un buen porcentaje de los/as docentes del Centro Escolar Amatepec 72.7% respondieron que siempre los recursos didácticos que facilita la directora están acorde a las necesidades que se presentan porque de alguna manera se consiguen para proporcionárselos y el 27.3% mencionó que a veces están de acordes porque la institución no cuenta con suficientes recursos.

5. ¿Cuál es el apoyo que recibe usted de parte de el/ la director/ a para lograr adecuar los contenidos académicos al contexto del estudiante?



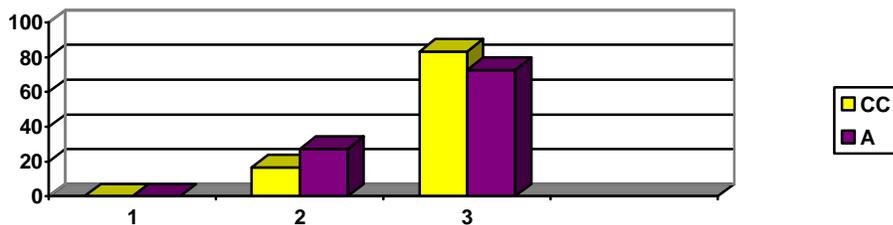
La mitad (50%) de docentes encuestados /as de Ciudad Credisa mencionó que siempre han recibido un apoyo por parte del director para que los contenidos presenten relación estrecha con el contexto del estudiante y la otra mitad (50%) consideró que a veces se recibe un apoyo metodológico conceptual por parte del director, lo cual permite facilitar los contenidos al contexto del alumnado. Por otra parte los /as docentes de el Centro Educativo Amatepec manifestaron en un 54.5% contestó que a veces se recibe un apoyo metodológico conceptual para facilitar los contenidos al contexto del estudiante y el 36.4% que siempre se recibe apoyo porque la directora está pendiente y un 9.1% dijo que nunca reciben un apoyo metodológico.

6. ¿Considera usted que el/ la director/ a efectúa actividades significativas para propiciar la participación docente en la elaboración del PCC?



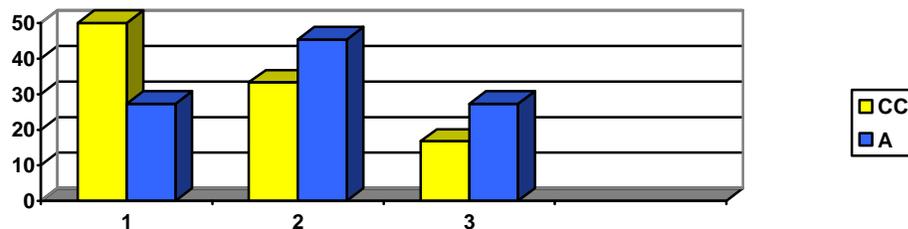
El 66.7% de los y las docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa expresó que siempre el director efectúa actividades y éstas son tan significativas que la participación docente en la elaboración del PCC está en aumento; mientras que un 33.3% dijo que a veces se efectúan actividades pero su participación es obligatoria porque es considerada responsabilidad del docente elaborar el PCC. Un 45.4% de los/as docentes del Centro Escolar Amatepec expresaron que siempre la directora realiza actividades las cuales son tan significativas que la participación docente está en aumento y el 36.4% expresó que a veces ya que la participación es obligatoria pues responsabilidad docente elaborarlo y un 18.2% dijo que nunca se efectúan actividades y por ende la participación es poco susceptible.

7. ¿Está de acuerdo en la manera en que el/ la director/ a determina cuando es necesaria una capacitación docente y cómo la gestiona?



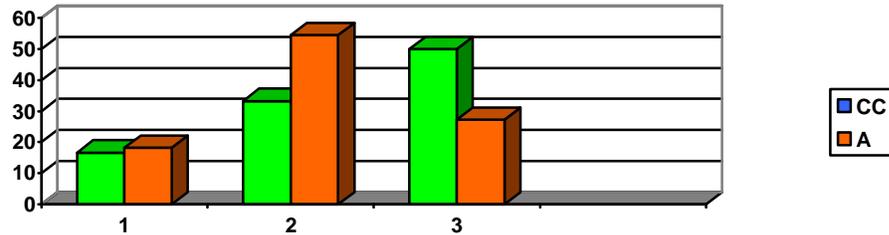
El 83.3% de docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa está de acuerdo en cómo se determina cuando es necesaria una capacitación, porque éstas se desarrollan a base de las necesidades que se presentan; y un 16.7% se encuentra medianamente de acuerdo porque las capacitaciones le han sido indiferentes así como su forma de gestión. Mientras que la mayoría de los docentes del Centro Escolar Amatepec en un 72.7% manifestó estar de acuerdo en cómo la directora determina una capacitación docente porque se desarrollan a base de necesidades y las formas de gestión son aceptables y otro un 27.3% está medianamente de acuerdo porque las capacitaciones y su forma de gestión le han sido diferentes.

8. ¿Dentro de su institución el/ la director/ a elabora y ejecuta actividades encaminadas a disminuir la deserción y/ o repitencia escolar?



La mitad de docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa respondieron que nunca se ha elaborado y ejecutado actividades para disminuir la deserción y /o repitencia porque la escuela carece de recursos para desarrollarlas y un 33.3% expresó que a veces se dan cuando la institución cuenta con recursos para facilitarlas y un 16.7% siempre se realizan año con año actividades de nivelación para disminuir esos fenómenos. El 45.5% de los/as docentes del Centro Amatepec citaron que a veces se elaboran y ejecutan actividades para disminuir la deserción y repitencia escolar, cuando la escuela cuenta con recursos para facilitarlas; además, un 27.3% citó que siempre se realizan actividades de nivelación año con año e igual porcentaje dijo que nunca se han facilitado nivelaciones porque se carece de recursos para realizarlas.

9. ¿Cómo considera que son las orientaciones pedagógicas con enfoque constructivista que ofrecen el /la director/ a?

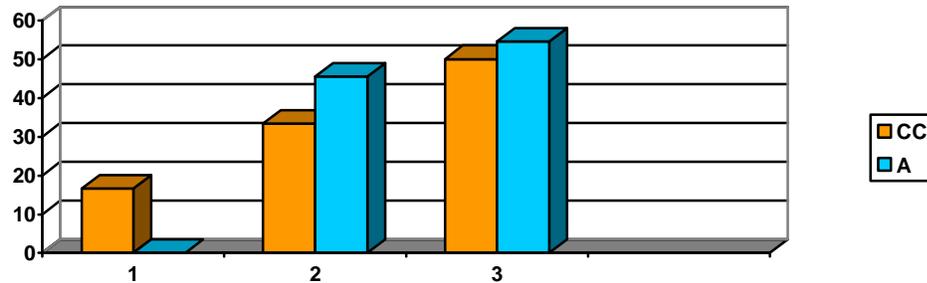


El 50% de docentes de Ciudad Credisa describieron que son excelentes las orientaciones pedagógicas que ofrece el director, porque cubren sus expectativas, y un 33.3% manifestó que son buenas porque la orientaciones que ofrece el director parten de la realidad del Centro y un 16.7% dio a conocer que las orientaciones son regulares porque el director presenta poco manejo del enfoque constructivista. Mientras que un 54.5% del Centro Escolar Amatepec estableció que las orientaciones pedagógicas son buenas porque parten de la realidad del centro y el 27.3% consideró que son excelentes porque cubren sus expectativas y sólo un 18.2% concordó que son regulares ya que la directora posee poco manejo de ese enfoque.

Interpretación:

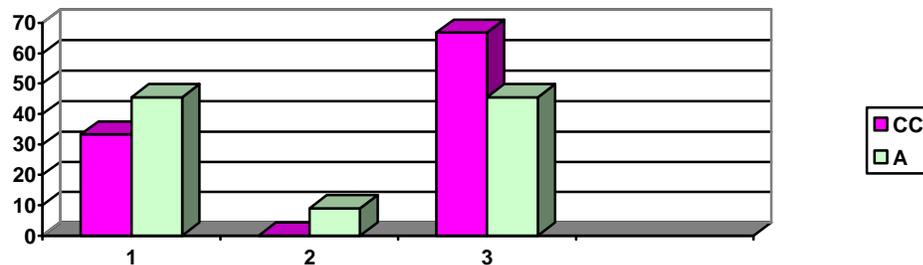
La elaboración del PCC presenta estrecha relación con lo que realiza el/ la director/ a en el área pedagógica y los lineamientos metodológicos contemplados en él cubren las expectativas en cuanto al contenido a desarrollar en clase y la evaluación que aplican es al formativa y sumativa; además los recursos didácticos están acorde a las necesidades académicas y que los y las docentes siempre reciben apoyo de parte del /la directora/a y también se efectúan actividades significativas debido a su participación, así como reciben capacitaciones necesarias y oportunas para cumplir los objetivos del PCC, las orientaciones pedagógicas que ofrece el/la director/a son excelentes porque permiten trabajar el enfoque constructivista sin embargo aseguran que en la escuela se realizan acciones aisladas para disminuir la deserción y /o repitencia escolar.

10. ¿El/ la director/ a de su institución logra vincular la visión y misión del centro con todos/ as los/ as miembros/ as de la comunidad educativa?



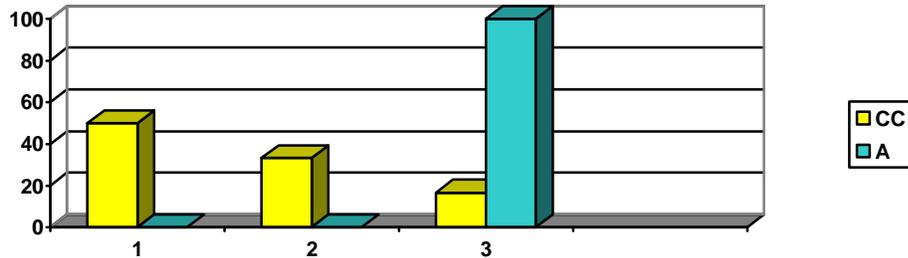
En un 50% los /as docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa expresaron que siempre se logra vincular la misión y visión y que además se está pendiente de que se concrete, mientras que un 33.3% mencionó que a veces se logra vincular, y lo que sucede es que no todos/ as participan en la elaboración de la misión y visión del centro, y el 16.7% dijo que nunca los/ as miembros/ as de la comunidad educativa se han enterado de que existe una misión y visión del Centro Escolar. En general en el Centro Escolar Amatepec se logra vincular la visión y misión del centro con todos/ as porque un 54.5% que siempre se participa en la elaboración y se está pendiente que se concrete así como un 45.5% citó que a veces se logra vincular lo que sucede es que no todos/ as participan.

11. ¿Está de acuerdo con la formulación y aplicación de los criterios para realizar las contrataciones del personal docente y administrativo?



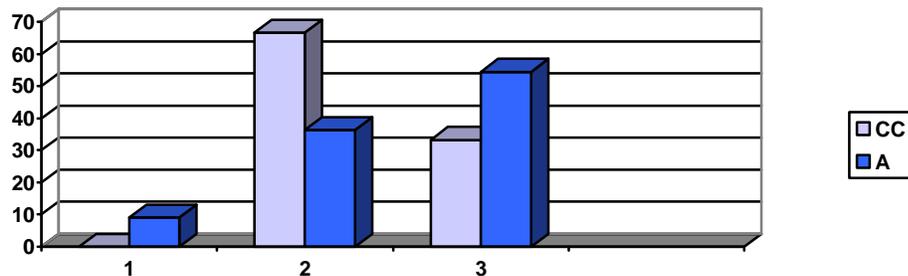
De la población encuestada un 66.7% de docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa coincidieron que están de acuerdo con la formulación y aplicación de criterios de contratación porque se realizan de forma consensuada por todo el equipo directivo y un 33.3% está en desacuerdo porque se desconocen los criterios que se lleva a cabo para las contrataciones. En cuanto si se está de acuerdo con la formulación y aplicación de criterios de contratación un 45.5% de los /as docentes del Centro Escolar Amatepec compartió que sí porque se realizan de forma consensuada por todo el equipo directivo e igual porcentaje contestó que está en desacuerdo porque se desconocen los criterios que se llevan a cabo.

12. ¿Considera que los recursos materiales son adecuados para el buen funcionamiento administrativo que se ejecuta en su institución?



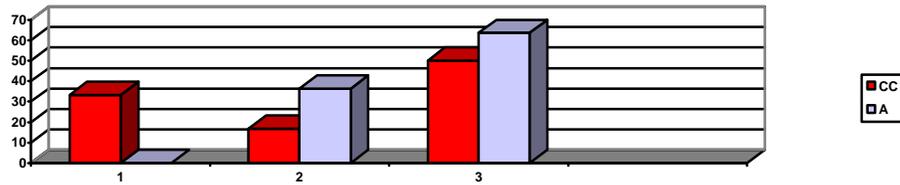
El 50% de los/as docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa concordaron en que la institución no cuentan con recursos materiales para el buen funcionamiento que se ejecuta en la institución, además el 16.7% expresó que son adecuados pues permiten el buen funcionamiento y un 33.3% consideró que los recursos son inadecuados pues no están acorde con la nueva tecnología que se requiere para el funcionamiento. Toda la población docente del Centro Escolar Amatepec encuestada sostuvo que los recursos materiales que posee su institución son adecuados pues permiten el buen funcionamiento de la misma.

13. ¿Cómo considera la distribución presupuestaria que se realiza en su escuela?



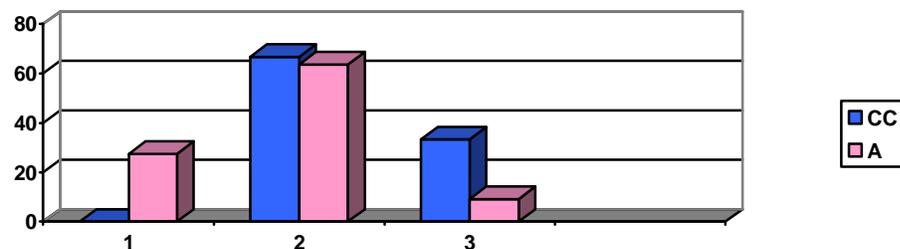
El 66.7% de docentes de Ciudad Credisa estimó que es buena la distribución presupuestaria porque en cierta medida cubre las necesidades de la escuela; también el 33.3% compartió que es excelente porque la distribución se realiza en base a las necesidades que presenta la escuela. La distribución presupuestaria es excelente en el Centro Escolar Amatepec ya que el 54.5% expresó que ésta se realiza a base de dónde se necesita más recursos financieros y otros respondieron 36.4% que es buena porque en cierta medida se cubren las necesidades de la escuela y sólo un 9.1% dijo desconocer cómo se realiza la distribución.

14. ¿Cómo considera las acciones que realiza el/ la director/ a para lograr rendir cuentas a la comunidad educativa?



En un 50% de los y las docentes entrevistadas del Centro Escolar Ciudad Credisa estimaron que las acciones que realiza el director para rendir cuentas son excelentes porque al finalizar el año lectivo se hace una asamblea para comunicar lo acontecido en la escuela, mientras que un 16.7% concuerda que son buenas las acciones pues cuando se adquiere dinero el director comunica en qué se invertirá; sin embargo, un 33.3% mencionó que se desconoce si se comunica en qué se invirtió el dinero y en qué se utilizó. El 63.6% de la Escuela Amatepec citó que son excelentes las acciones que realiza la directora para rendir cuenta ya que al finalizar el año lectivo se realiza una asamblea y otro un 36.4% expresaron que son buenas porque cuando se adquiere dinero se comunica en qué se invertirá.

15. ¿Con qué frecuencia ha observado que el /la director/a ha desarrollado actividades para hacer llegar más fondos a la escuela, a parte de lo asignado por el Estado?

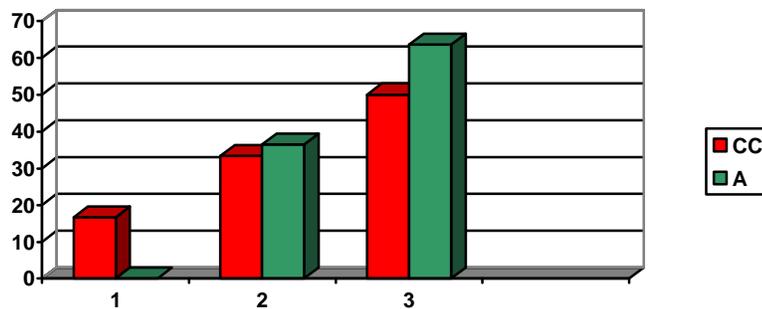


El 66.7% de docentes de la Escuela Ciudad Credisa demostró que a veces se realizan actividades para hacer llegar más fondos, pero éstas son acordadas por toda la comunidad educativa y el 33.3% citó que siempre se realizan actividades porque la institución no logra salir adelante con sólo los fondos dados por el MINED, y éstas a la vez son consensuadas por todos/ as los/ as miembros de la escuela. El 63.6% de los/as docentes de la Escuela Amatepec manifestaron que a veces se realizan actividades para hacer llegar más fondos, los cuales son acordados por toda la comunidad educativa; además, un 9.1% dijo que se realizan pues la escuela no logra salir adelante con sólo los fondos asignados; sin embargo, un 27.3% citó que nunca se realizan porque el MINED las ha prohibido.

Interpretación:

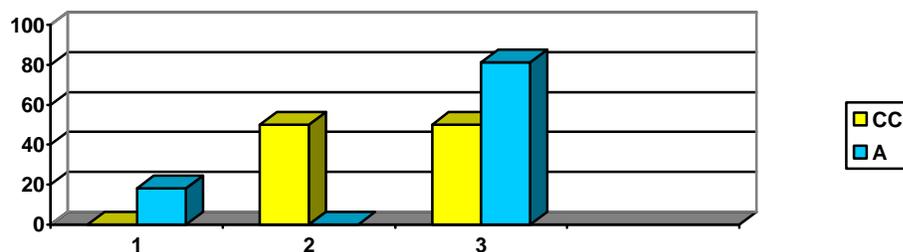
Siempre, ambos director/a logran vincular la visión y la misión con los objetivos del Centro y la Comunidad educativa; la forma de contratación del personal es consensuada por todos/as; mientras en una escuela se puede verificar que los recursos materiales son adecuados para el funcionamiento de la misma, en la otra esos recursos no son suficientes ya que no están acordes con la exigencia de la tecnología actual. Además la distribución presupuestaria que realizan es buena ya que cubren las necesidades de la escuela y se dan una rendición de cuentas del monto asignado a la institución al final de cada año en una asamblea general y las actividades para adquirir más fondos son consensuadas por toda la comunidad educativa.

16. ¿Está de acuerdo con el procedimiento que realiza el/ la director/ a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades de la escuela?



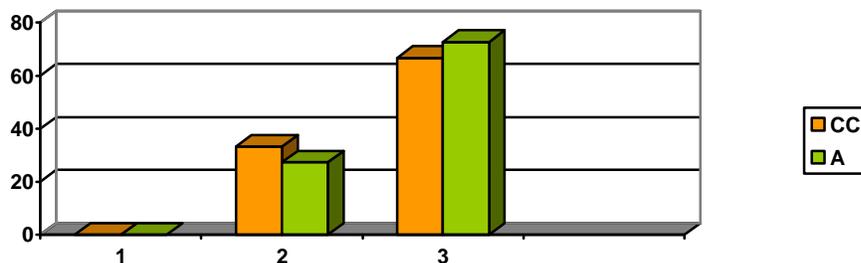
Un 50% de docentes de la Escuela Ciudad Credisa está de acuerdo porque siempre el director se moviliza para involucrar a la comunidad, lo cual ha beneficiado a la escuela; mientras un 33.3% estableció que a veces está de acuerdo con los procedimientos lo que sucede es que no todos/as están dispuestos/as a participar, un 16.7% mencionó que el director no se esfuerza en ningún sentido para involucrar a la comunidad educativa. El 63.6% de profesores/as de la Escuela Amatepec expresó estar de acuerdo con lo que realiza la directora porque siempre se moviliza para involucrar a la comunidad, lo cual ha beneficiado a la escuela; además un 36.4% respondió que a veces lo que sucede es que no todos/as están dispuestos/as a participar.

17. ¿Considera adecuadas las estrategias y procedimientos de comunicación que mantiene el/ la director/ a con el personal docente?



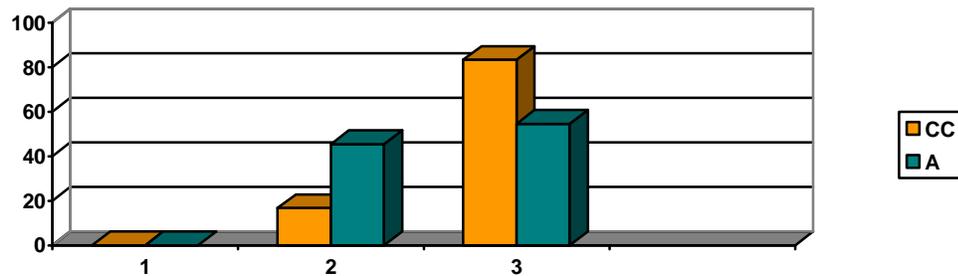
De la población docente del Centro Escolar Ciudad Credisa encuestada el 50% expresó que las estrategias y procedimientos de comunicación empleadas por el director son adecuadas ya que ha provocado un cierto nivel de compromiso del personal docente; el otro 50% citó que las estrategias y procedimientos medianamente han provocado una mayor fluidez de información entre dirección y docentes. Las estrategias y procedimientos de comunicación que mantiene la directora en un 81.8% son adecuadas en el Centro Escolar Amatepec ya que han provocado un cierto nivel de compromiso por parte del personal docente; sin embargo, un 18.2% expresó que se aplican débilmente.

18. ¿Está de acuerdo cómo en su escuela se toman las decisiones a favor de la comunidad educativa?



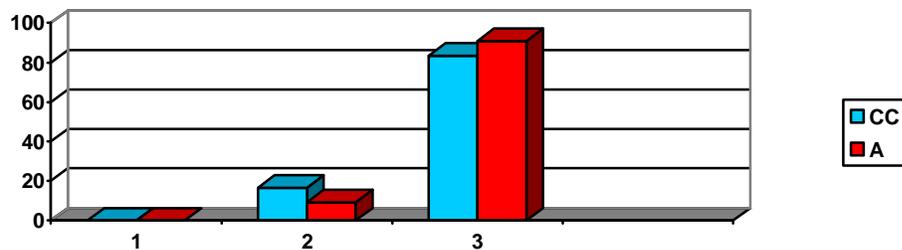
El 66.7% de los/as docentes de la Escuela Ciudad Credisa están de acuerdo en cómo se toman las decisiones en la escuela porque siempre los métodos han permitido resolver las necesidades que se presentan, y el 33.3% expresó que a veces está de acuerdo porque se implementan algunos métodos de toma de decisiones para que la comunidad educativa se sienta representada. De los docentes del Centro Escolar Amatepec un 72.7% está de acuerdo cómo se toman las decisiones porque siempre se solventan las necesidades y también porque a veces un 27.3% que se implementan en los cuales todos/as se sienten satisfechos.

19. ¿Ha observado que el/ la director/ a realiza acciones que contribuyen significativamente para que la comunidad educativa se sienta comprometida con su escuela?



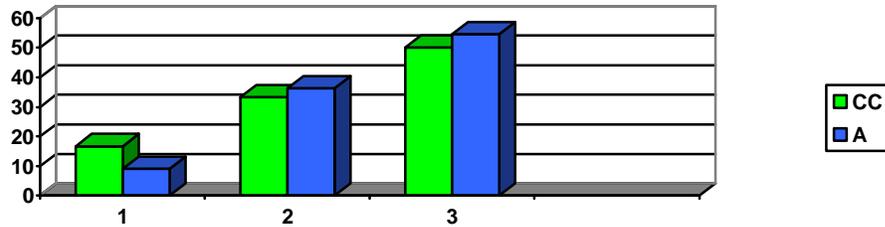
Un 72.7% de la población docente del Centro Escolar Ciudad Credisa está de acuerdo cómo se toman las decisiones porque siempre se solventan las necesidades y también porque a veces un 27.3% que se implementan en los cuales todos/as se sienten satisfechos. Mientras que los/as maestros/as del Centro Escolar Amatepec manifestaron que la directora realiza acciones para que la comunidad educativa se comprometa con la escuela porque el 54.5% expresó que siempre está en incremento el grado de compromiso y otro un 45.5% dijo que a veces se realizan.

20. ¿Considera usted que el /la director/ a ha incluido al consejo docente dentro de la visión de centro?



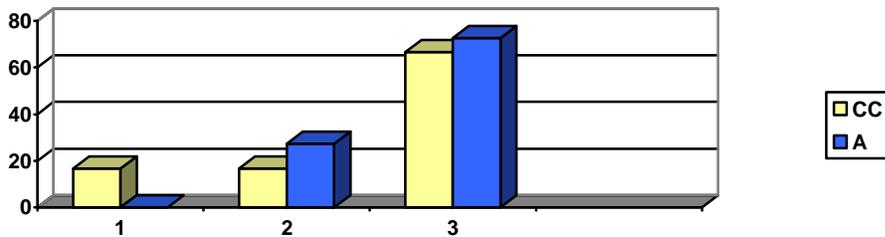
Del total de docentes encuestados del Centro Escolar Ciudad Credisa el 83.3% mencionó que siempre el director ha incluido al personal docente, pues en la visión está representado el pensamiento de ellos y ellas, el 16.7% compartió en que a veces se incluye al consejo docente, lo que sucede es que la visión sólo la realiza el equipo directivo en el cual pocos docentes se encuentran. Dentro de la visión y misión de centro siempre un 90.9% de los docentes de la Escuela Amatepec manifiestan que la directora incluye al consejo docente ya que en ella está representado el pensamiento de ellos/as y otro 9.1% dijo que a veces se incluye, pero generalmente sólo lo realiza el equipo directivo.

21. ¿Cómo describe la relación laboral que mantiene con su director/ a?



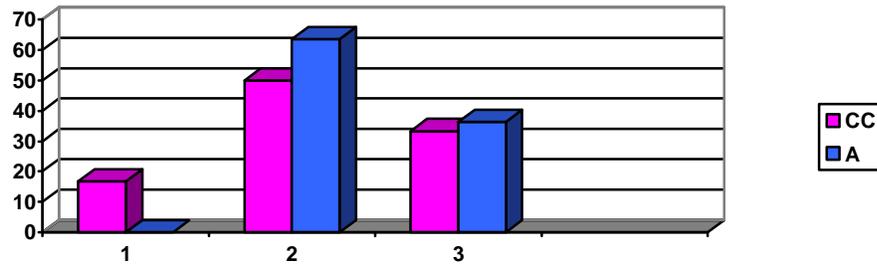
El 50% de docente del Centro Escolar Ciudad Credisa expresó que es excelente la relación laboral que mantienen con el director ya que se sienten satisfechos/ as y les incentiva a realizar su trabajo, mientras que el 33.3% dijo que la relación laboral es buena porque se establece un ambiente cómodo entre ambos y el 16.7% mencionó que la relación laboral es regular porque la cercanía con el director es mínima. Un 54.5% del Centro Escolar Amatepec respondieron que es excelente la relación laboral que mantienen con la directora porque se sienten satisfechos/ as y les incentiva a realizar su trabajo; también el 36.4% mencionó que es buena porque se establece un ambiente cómodo y sólo un 9.1% citó que es regular porque la cercanía con ella es mínima.

22. ¿En su escuela se promueven proyectos complementarios para beneficiar al alumnado?



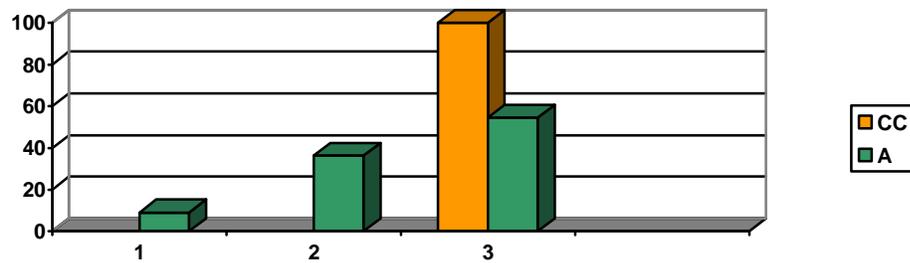
El 66.6% de docentes de Ciudad Credisa expresaron que siempre se promueven proyectos, lo que garantiza una formación más integral del alumnado, y el 16.7% manifestó que a veces se promueven proyectos y se observa un mayor involucramiento del alumnado; sin embargo, el 16.7% mencionó que nunca se promueven en la escuela ningún tipo de proyecto. Para el Centro Escolar Amatepec el 72.7% siempre se promueven proyectos complementarios los cuales garantizan una formación más integral del alumnado; también el 27.3% dijo que a veces y en los cuales se observa un mayor involucramiento del estudiantado.

23. ¿Cómo considera la capacidad del director/ a para establecer acuerdos con otras instituciones?



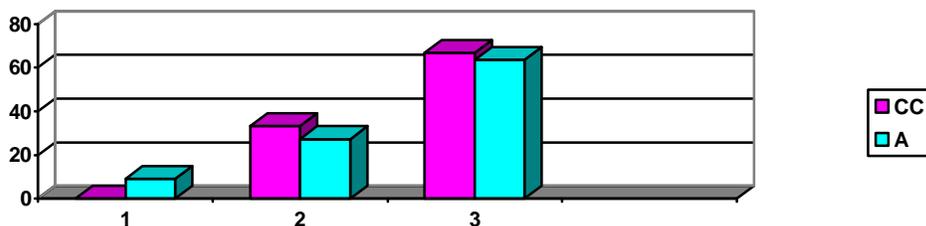
El 50% de los/as docentes del Centro Escolar Ciudad Credisa mencionó que la capacidad del director es buena porque sólo se logra mantener acuerdo con pocas instituciones, el 33.3% consideró que es excelente, lo cual permite que el alumnado pueda realizar sus trabajos en diferentes instituciones y solamente el 16.7% estimó que es regular, pues la escuela escasamente mantiene acuerdos con otras instituciones. Un 63.6% de los docentes del Centro Escolar Amatepec manifestó que considera buena la capacidad de la directora para establecer acuerdos porque sólo logra establecerlos con pocas instituciones y el 36.4% sostuvo que son excelentes lo cual ha permitido que el alumnado pueda realizar sus trabajos en diferentes instituciones.

24. ¿Está de acuerdo con las actividades que el/ a director/ a se auxilia para difundir los logros y fallas de la institución?



Toda la población docente del Centro Escolar Ciudad Credisa encuestada está de acuerdo con las actividades de las que el director se auxilia porque año con año él junto al equipo directivo (CDE) expone los logros obtenidos en la escuela. El 54.5% de la Escuela Amatepec expresó estar de acuerdo con las actividades con las que se auxilia la directora para difundir los logros y las fallas porque año con año los expone junto con el equipo directivo; además el 36.4% está medianamente de acuerdo, porque a veces son difundidos y sólo un 9.1% citó que está en desacuerdo porque no se utilizan ningún tipo de actividades.

25. ¿Le parece adecuada las actividades que el/ la director/ a efectúa para lograr articular todos los intereses de los/ as miembros/ as de la comunidad educativa?



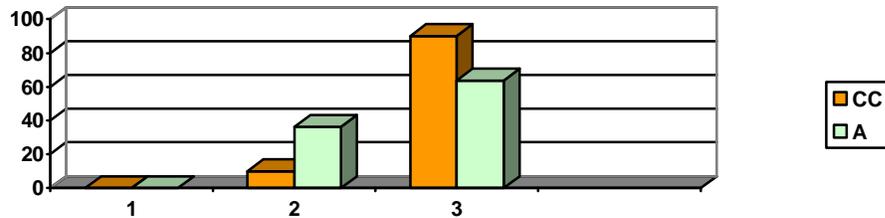
El 66.7% de docentes de Ciudad Credisa les pareció adecuadas las actividades que ejecuta el director, ya que provocan que los intereses se relacionen con facilidad, y además el 33.3% expresó que medianamente las actividades que realiza el director hacen que algunos intereses de los/ as miembros/ as de la comunidad educativa se unan. 63.6% de la población docente del Centro Escolar Amatepec coincidió que la directora si logra articular todos los intereses de la comunidad educativa porque realiza actividades que provocan que se relacionen con facilidad y además el 27.3% dijo que medianamente porque sólo algunos intereses se unen y sólo un 9.1% citó que son poco adecuados porque no logran articular todos los intereses.

Interpretación:

Los y las docentes sostienen que el/la director/a gestionan acciones para integrar a la comunidad educativa y contribuyen significativamente para que se comprometan con la escuela y por ende las estrategias y procedimientos de comunicación son bastante buenas y adecuadas por su fluidez y los/as docentes aceptan la manera en cómo se toman las decisiones en favor del centro por que son funcionales; además dentro de la visión y misión de la institución se toma en cuenta al consejo docente y manifiestan sentirse satisfechos/as en cuanto a la relación laboral que establecen con el/la directora/a al realizar su desempeño docente y aseguran que el/ ella promueven proyectos complementarios los cuales contribuyen al desarrollo integral del alumnado y posee la capacidad para mantener relaciones con otras instituciones para lograr así los objetivos de la escuela que preside; por otra parte son efectivas las acciones que ambos realizan para difundir los logros y fallas de su institución, así como también hacen gestiones eficientes para articular todos los intereses de la comunidad educativa.

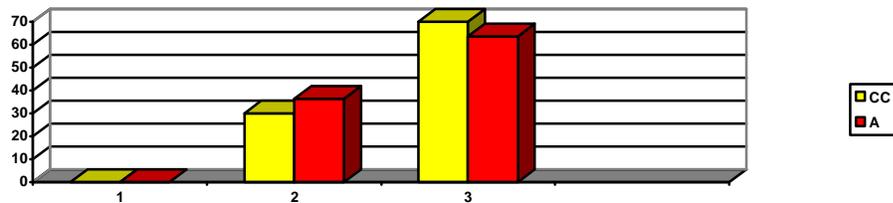
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS ESTUDIANTES.

1. ¿Los contenidos que desarrolla tu maestro/a te facilitan una aplicación para la vida diaria?



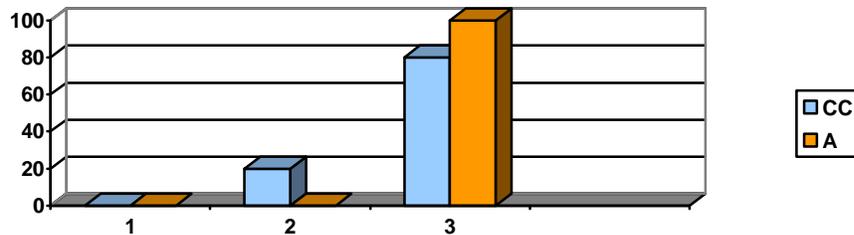
La mayoría de la población del Centro Escolar Ciudad Credisa manifestó que tienen un aprendizaje significativo cuando el/la docente realiza ejemplos relacionados a su entorno. Solamente el 10% demostró que a veces ocurre que los contenidos tienen relación con la práctica. De los/as estudiantes encuestados/as del Centro Escolar Amatepec un 63.6% citó que los contenidos que faciliten los /las docentes presentan una aplicación para la vida diaria por que se desarrollan con ejemplos de las cosas que se viven a diario y un 36.4% opinó que a veces porque sólo algunos contenidos se desarrollan con la práctica.

2. ¿Tu maestro/a emplea en un buen porcentaje las discusiones y trabajo en grupo cuando desarrolla los contenidos?



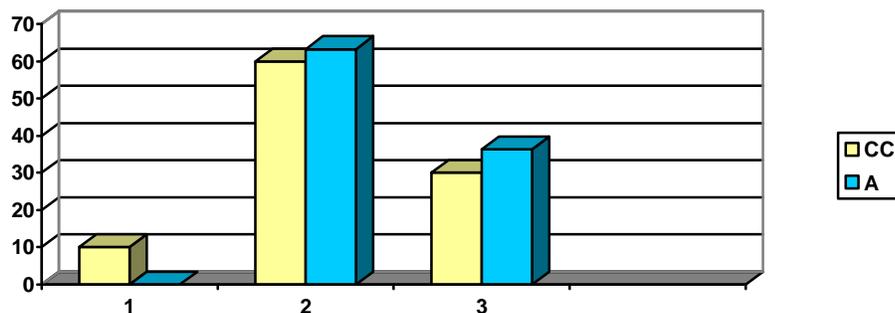
El 70% de estudiantes de la Escuela Ciudad Credisa demostró que las discusiones y trabajos en grupo son una metodología adecuada para el aprovechamiento de los contenidos; mientras que el 30% expresó que se emplean y combinan otras actividades. Del total de estudiantes de la Escuela Amatepec un 63.6% mencionó que siempre el/la docente emplea discusiones y trabajo lo cual permite un mejor aprovechamiento de los contenidos, sólo un 36.4% expresó que a veces las emplea ya que el/la profesor/a combina otras actividades al momento de desarrollar las clases.

3. ¿Cuál de las siguientes evaluaciones hacen con mayor frecuencia tus profesores/as?



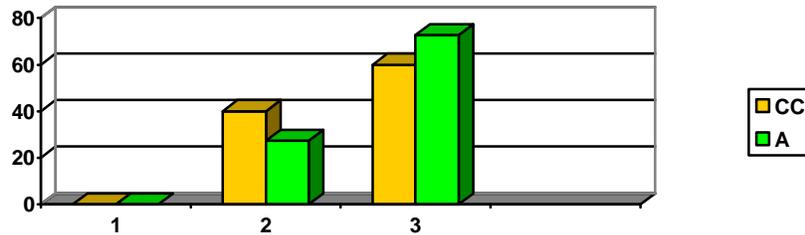
De los/as estudiantes encuestados del Centro Escolar Ciudad Credisa el 80% mostró que siempre se les evalúa con actividades grupales y/o personales, mientras que 20% expresó que se les evalúa de manera combinada de forma memorística, trabajos grupales y/o personales. Toda la población estudiantil del Centro Escolar Amatepec expresó que las evaluaciones que realizan con mayor frecuencia los/las docentes para evaluarles son actividades grupales y/o personales como; exposiciones, investigaciones y trabajos ex-aula.

4. ¿Los recursos didácticos (pizarra, libros, textos, carteles, grabadora, t.v., etc.) se complementan con el desarrollo de la clase de tu maestro?



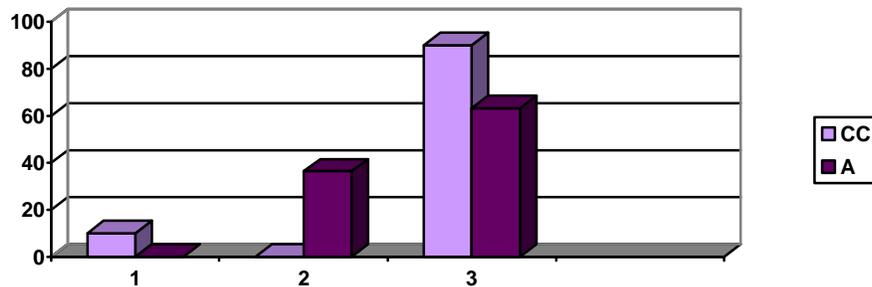
El 60% de la población de la Escuela Ciudad Credisa concordó que a veces se utilizan algunos recursos para desarrollar las clases; mientras que el 30% mencionó que los recursos didácticos siempre se complementan con los contenidos y cada uno de esos es ejecutado con diferentes recursos, solamente el 10% sostuvo que nunca se complementan ya que sólo es utilizada la pizarra como recurso didáctico. Un 63.6% de estudiantes de la Escuela Amatepec citó que a veces los/las docentes sólo ocupan algunos recursos didácticos para desarrollar su clase; mientras un 36.4% dijo que siempre el/la docente desarrolla los contenidos con diferentes recursos didácticos.

5. ¿Los contenidos que te imparten los/as maestros/as tienen relación con el medio en donde te desarrollas?



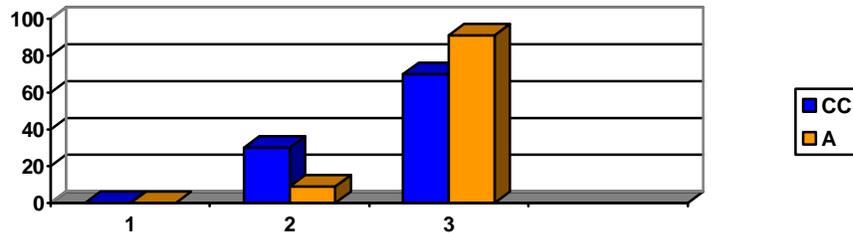
El 60% de la población estudiantil del Centro Escolar Ciudad Credisa concordó que existe mucha relación con el medio y son capaces de realizar ejemplos por ellos/as mismos/as; un 40% consideró que a veces tienen relación y que solamente se limitan a mencionar ejemplos. La mayoría de estudiantes del Centro Escolar Amatepec un 72.7% opinó que siempre los contenidos tienen relación con el medio porque el/la maestro/a da su clase y permite que los/as alumnos/as realicen ejemplos, y un 27.3% mencionó que a veces ya que el/la profesor/a solo menciona algunos ejemplos que presentan relación con el medio en donde se desenvuelven.

6. ¿Has observado que el/la director/a realiza esfuerzos para que tus docentes se reúnan con el fin de elaborar actividades encaminadas a desarrollar dentro del aula?



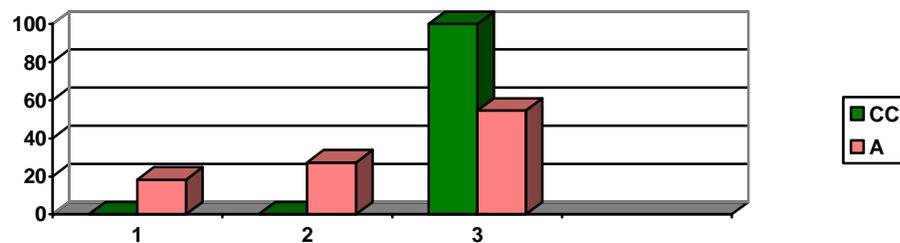
El 90% de la población encuestada del Centro Escolar Ciudad Credisa manifestó haber observado a los/as docentes reunirse para elaborar actividades que se dan dentro del aula; solamente el 10% demostró que nunca ha observado que se reúnan para dichas actividades. Un 63.3% de la población del Centro Escolar Amatepec describió que ha observado que la directora/a se reúne con los/as docentes para elaborar actividades que se desarrollen dentro del aula y sólo un 36.4% dijo que a veces ha observado que se reúnen pero no con todos/as los/as docentes.

7. ¿Consideras que tus maestros/as se están actualizando constantemente para desarrollar mejor sus clases?



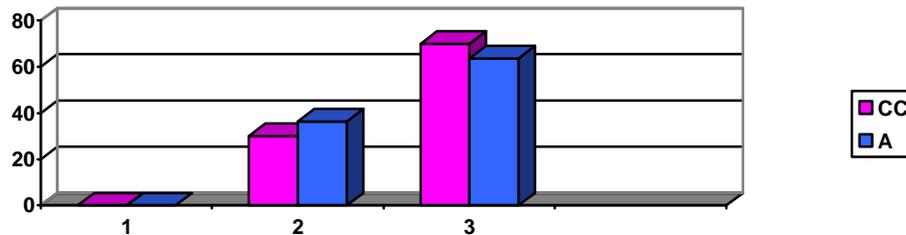
El 70% de los/as estudiantes del Centro Escolar Ciudad Credisa dió a conocer que los/las docentes se actualizan y muestran mejoras continuas en sus clases, mientras el 30% de la población expresó que los/las docente se actualizan y tratan de demostrarlo en clases. Buen porcentaje de estudiantes 90.9% de los y las Estudiantes del Centro Escolar Amatepec opinó que sus maestros/as se actualizan lo cual se ve reflejado en mejoras en el desarrollo de sus clases y un 9.1% expresó que medianamente se actualizan los/las docentes y tratan de demostrarlo en sus clases.

8. ¿Con qué frecuencia tu escuela elabora y ejecuta actividades para disminuir la deserción y/o repitencia escolar?



El total de la población del Centro Escolar Ciudad Credisa está de acuerdo en que siempre se realizan en actividades que ayudan a que los/las estudiantes eviten caer en la repitencia y/o deserción. Un 54.5% de la población estudiantil del Centro Escolar Amatepec mencionó que en su escuela siempre se realizan actividades que ayudan a que los/las estudiantes no se vayan de la escuela y no repitan grado y un 27.3% dijo que a veces se realizan actividades aisladas y sólo un 18.25 citó que nunca se realizan actividades por que nadie se interesa en la deserción y/o repitencia escolar de su clase.

9. ¿Dentro de tu escuela el/la directora/a se reúne con los/as docentes con el fin de ofrecer apoyo pedagógico para desarrollar su clase?



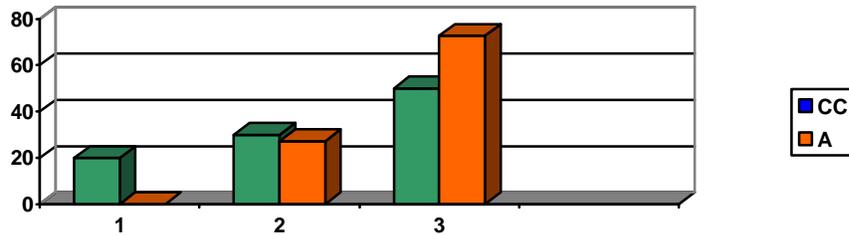
El 70% de la población encuestada del Centro Escolar Ciudad Credisa mencionó que el director ofrece un apoyo a el los/las docentes en las actividades de planificación y otro 30% de los encuestados establecieron que el director se reúne con los docentes pero se desconoce el objetivo de la misma. Los/las estudiantes un 63.6% expresó que siempre la directora se reúne con los/las maestros/as para ayudarle a planificar sus clases (orientarles) y sólo 36.4 % observó que a veces se reúnen pero desconoce para que lo hacen

Interpretación:

De manera general, se puede decir que a pesar que los recursos didácticos no siempre se complementan con todos contenidos, los y las estudiantes manifestaron tener un aprendizaje significativo a través de ejemplos aplicados a su entorno, trabajos grupales y o personales que presentan sus maestros con el fin de desarrollar su trabajo docente.

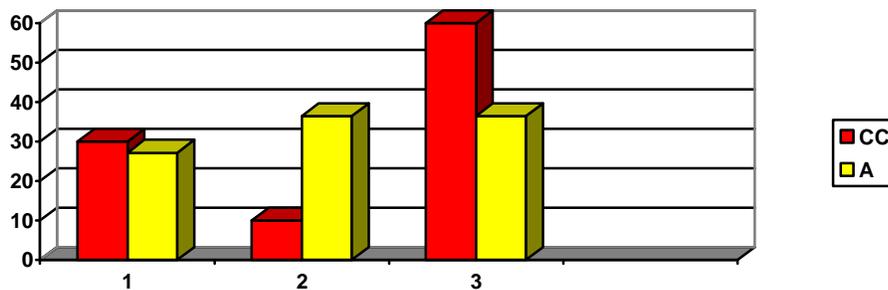
En forma global se logra establecer que el trabajo del personal docente en cuanto a la actualización, planificación y desarrollo de sus clases se ven influenciadas y apoyadas significativamente por el director lo que puede intervenir de forma positiva para evitar la deserción y o repitencia en a población estudiantil ; sin embargo existe una minoría que menciona que los/las docentes intentan dar a conocer sus actualizaciones a través de sus clases y que muchas veces se desconoce el objetivo de las reuniones que se mantienen con el director.

10. ¿se efectúan esfuerzos para que la misión y visión del centro escolar esté unida con los/las docentes con los estudiantes, padres y madres de familia?



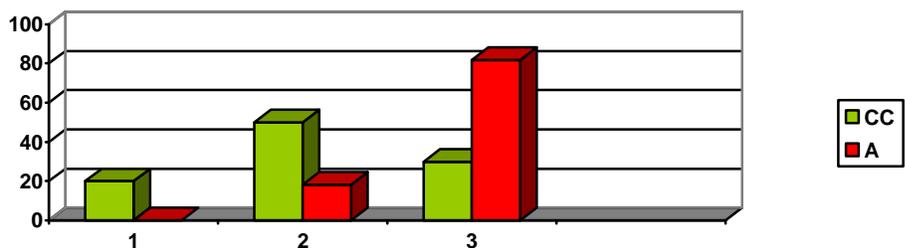
La población encuestada del Centro Escolar Ciudad Credisa se ve dividida en cuanto a sus respuestas ya que en un 50% establecieron que se está de acuerdo con la misión y visión por lo que también se practica. El 30% manifestó que parte de la población educativa es excluida de la visión y misión del centro y un 20% demostró que nadie de la comunidad educativa conoce la misión y la visión del centro escolar. La mayoría de estudiantes del Centro Escolar Amatepec en un 72.7% mencionó que siempre se realizan esfuerzos para que la misión y visión esté unida con los/las miembros/as de la escuela y a la vez ellos/as mismos/as hacen que se practique y sólo un 27.3% expresó que a veces por que algunos miembros/as no son tomados en cuenta dentro de la misión y visión del centro.

11. ¿Conoces cómo se formulan y se aplican los criterios para realizar las contrataciones de tus maestros/as y personas que trabajan en la dirección?



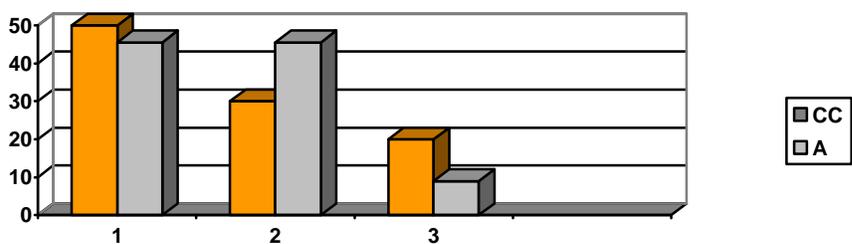
De los/as estudiantes encuestados/andel Centro Escolar Ciudad Credisa un 60% posee conocimientos paso a paso acerca de cómo deben ser las contrataciones, mientras que un 30% manifestó que no posee ningún conocimiento porque nadie se lo ha explicado y un 10% demostró un mediano conocimiento, debido a que no le interesa mucho el tema. Un 36.4% de la población encuestad del Centro Escolar Amatepec expresó que conoce los criterios de concentración por que le han explicador paso a paso cómo se hacen; igual porcentaje citó que medianamente conoce por que no le interesa mucho el tema y un 27.2% dijo que desconoce cómo se realizan las contrataciones por que nadie de la escuela le ha explicado.

12. ¿Son adecuados los recursos con los que cuenta tu institución (computadora, medios audio – visuales máquinas, teléfonos, etc.) para el funcionamiento de la misma?



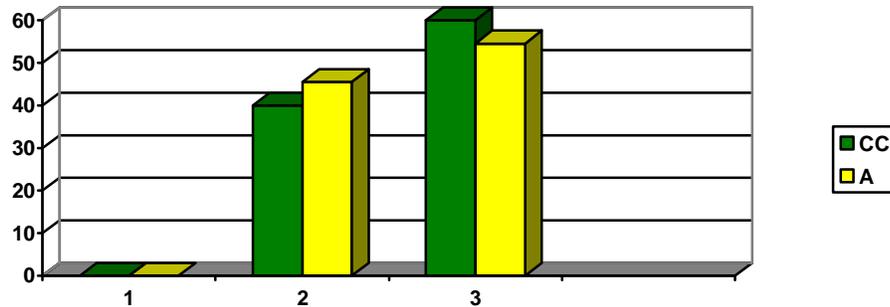
El 50% de la población de la Escuela Ciudad Credisa mostró que los recursos con los que cuenta el centro escolar no son adecuados y los pocos que existen no son suficientes para el funcionamiento, sin embargo un 30% expresó que son adecuados y ayudan a realizar mejor el trabajo con ellas mientras que un 20% mencionó que el centro escolar no cuenta con los recursos materiales. Del total de estudiantes de la Escuela Amatepec un 81.8% opinó que son adecuados los recursos materiales de su institución porque ayudan a realizar mejor el trabajo y un 18.2% expresó que son inadecuados y los cuales no son suficientes para ayudar al trabajo que se realiza en la escuela.

13. ¿Cómo consideras que se distribuye el dinero que tiene tu escuela?



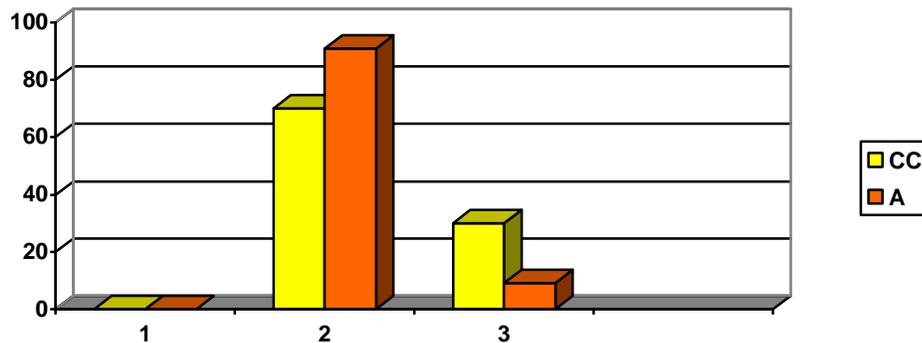
De los/as estudiantes de la Escuela Ciudad Credisa el 50% estimó que la distribución del dinero es regular debido a que no alcanza a cubrir todas las necesidades del centro, mientras que un 30% manifestó que es buena porque satisface las necesidades que son urgentes y un 20% expresó son excelentes puesto que cubren todas las necesidades de la escuela. Un 45.5% de los y las estudiantes de la escuela Amatepec consideró que es buena la distribución de dinero en su escuela por que satisface las necesidades urgentes que esta presenta e igual porcentaje dijo que es regular la distribución por que no alcanza para todas las necesidades que presenta la escuela y solo un 9% dijo que es excelente por que cubre todas las necesidades de la escuela.

14. ¿En tu escuela te comunican en qué se invierte el dinero?



La mayoría de la población encuestada del Centro Escolar Ciudad Credisa , el 60% concordó que todo el tiempo se comunica en que se invierte el dinero, y el 40% de los entrevistados estableció que la información relacionada con la inversión de dinero es exclusiva para padres y madres de familia. Un 54.4% de estudiantes del Centro Escolar Amatepec expresaron que siempre le comunican en qué se invierte el dinero para que todos/as estén enterados; además un 45.5% dijo que a veces comunican y sólo lo hacen para comunicar a los/las padres/madres de familia.

15. ¿Dentro de tu escuela el/la director/a realiza actividades para hacer llegar más fondos a la institución?



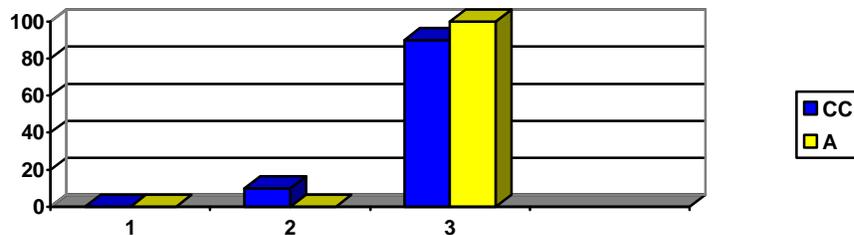
El 70% de la población estudiantil del Centro Escolar Ciudad Credisa consideró que a veces el director impulsa actividades para hacer llegar más fondos, pero pocos/as colaboran; también, un 30% demostró que siempre se realizan actividades en las que todos/as están de acuerdo y colaboran en las actividades. El 90.9% de estudiantes del Centro Escolar Amatepec mencionó que a veces la escuela realiza actividades para hacer llegar más fondos y en las cuales todos/as están de acuerdo lo que sucede que no todos/as colaboran y sólo un 9.1% dijo que siempre, se realizan actividades y están de acuerdo y colaboran todos/as.

Interpretación:

Existen significativas discrepancias en cuanto a la relación que se mantiene entre la misión y visión del centro y la comunidad educativa; a los conocimientos claros que debe de tener la población estudiantil respecto a la contratación del personal; a la calidad y cantidad de los recursos tecnológicos que posee la dirección para ejecutar su trabajo con relación a la distribución prioritaria del presupuesto de la institución.

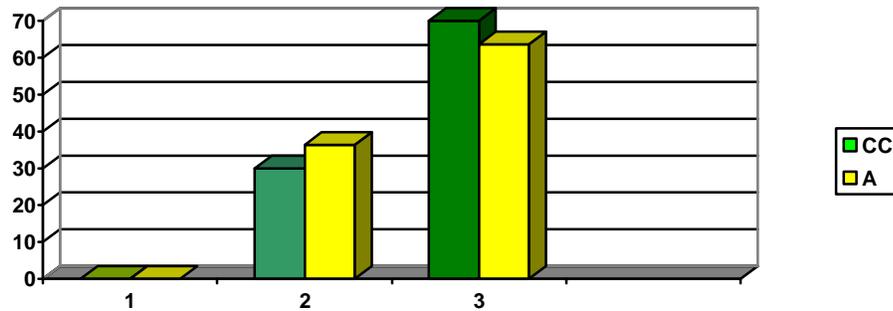
Se estima que existe una limitada comunicación de parte del director hacia toda la comunidad educativa y es posible que esto influya determinadamente para que toda la población colabore en las actividades que hagan llegar más fondos a la institución.

16. ¿Con qué frecuencia los/as miembros de la comunidad educativa participan en las actividades que se hacen en tu escuela?



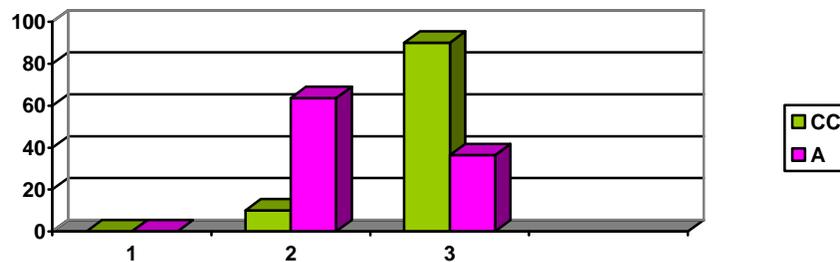
El 90% de la población encuestada del Centro Escolar Ciudad Credisa compartió que el director se preocupa en que toda la comunidad educativa sea partícipe en todas las actividades, y un 10% expresó que a veces participan porque no todos/as son tomados/as en cuenta. Toda la población estudiantil del Centro Escolar Amatepec describió que siempre los/las miembros de la escuela participan en las actividades que se desarrollan porque la directora se preocupa en que todos/as participen.

17. ¿Cómo evalúas las forma de comunicación que se dan entre director/a y tus maestros/as?



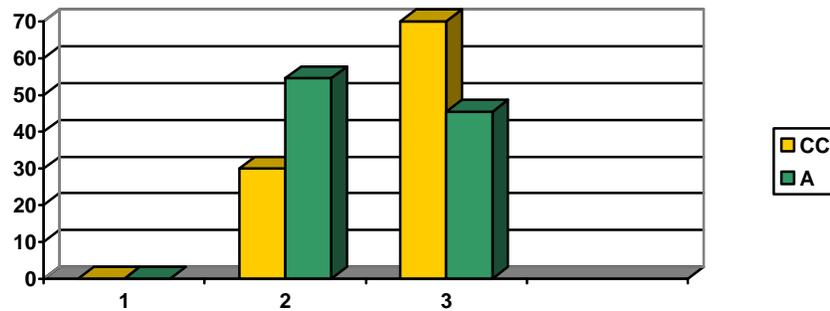
De la población estudiantil del Centro Escolar Ciudad Credisa un 70% está de acuerdo en que las formas de comunicación que emplea el director y los/as docentes son buenas lo que permite que concuerden en los mismos puntos de vista fácilmente; además, el 30% mencionó que las formas de comunicación no siempre funcionan ya que solamente en algunas ocasiones coinciden ambas partes. Un 63.6% del Centro Escolar Amatepec opinó que las formas de comunicación son muy adecuadas por que permiten que se pongan de acuerdo todos/as los/las docentes y un 36.4% dijo que a veces funcionan por que los/las maestros/as coinciden en algunas cosas con la directora.

18. ¿involucra el/la director/a a la comunidad educativa para tomar decisiones importantes dentro de la escuela?



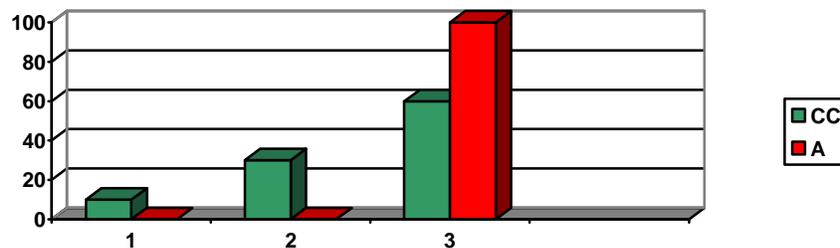
EL 90% de la población encuestada del Centro Escolar Ciudad Credisa concordó que el director siempre se esfuerza de manera significativa lo que ha provocado el involucramiento de todos/as; por otra parte solamente el 10% de la población manifestó que es a veces el esfuerzo y por lo tanto no todas las partes de la comunidad educativa se involucran para la toma de decisiones. Un 63.6% de estudiantes de la Amatepec citó que a veces la directora se esfuerza para informar sobre las decisiones lo que sucede es que no todos/as se involucran en tomarlas y un 36.4% dijo que la directora siempre se esfuerza para que todos/as participen en la toma de decisiones lo cual ha provocado un involucramiento de todos y todas.

19. ¿Consideras que el/la director/a contribuye para que te comprometas en las actividades de la escuela?



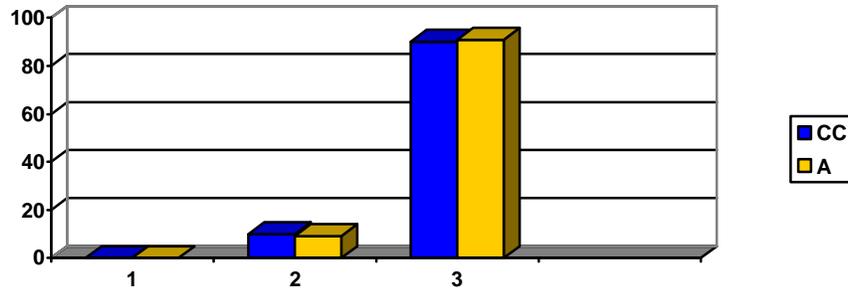
De los/as estudiantes encuestados del Centro Escolar Ciudad Credisa el 70% demostró que siempre existe el esfuerzo de parte del director para que los/as estudiantes se comprometan en las actividades de la escuela porque consideran que son importantes, mientras que el resto expresó que a veces se comprometen porque les hacen la invitación. El 54.5% de estudiantes del Centro Escolar Amatepec expresó que a veces la directora contribuye porque invita a participar en las actividades y a la vez ellos/as presentan disposición, mientras tanto un 45.5% dijo que siempre la directora contribuye y por ende el compromiso para con la escuela es importante para ellos y ellas..

20. ¿Te consideras incluido dentro de la visión y misión que presenta tu escuela?



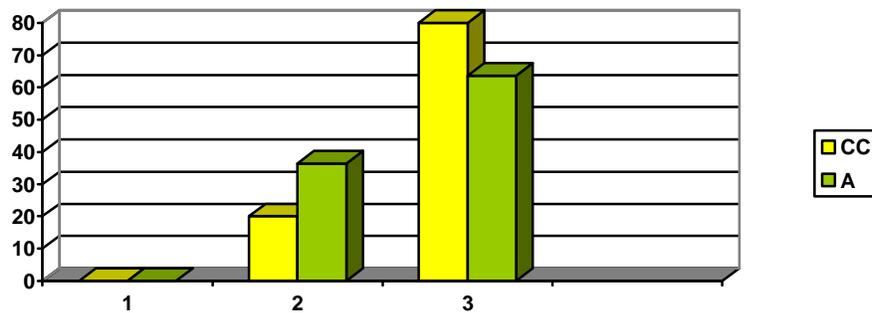
El 60% de los/as estudiantes del Centro Escolar Ciudad Credisa sostuvo que siempre se consideran incluidos ya que ellos/as juegan un papel importante dentro de la visión y misión; mientras que el 30% manifestó que a veces son incluidos dentro de la visión y misión, pero no la entienden; el 10% hizo referencia a que nunca está incluido porque no se siente identificado con la visión y misión del Centro. De acuerdo a los/las estudiantes del Centro Escolar Amatepec todos y todas se sienten incluidos/as en la visión y misión de la escuela porque según ellos/as juegan un papel importante en ella.

21. ¿Cómo consideras que es la relación académica que mantienes con tu director/a?



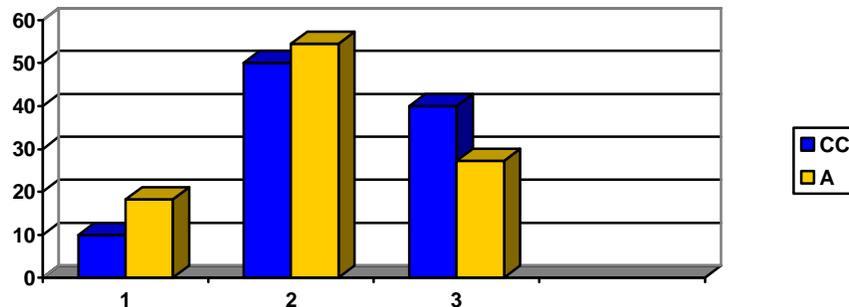
La mayoría de la población del Centro Escolar ciudad Credisa , el 90% estimó que la relación académica que se establece con el director es excelente porque está pendiente y brinda apoyo en el área académica de los/as estudiantes, el resto de la población estableció que es buena porque les atiende cuando presentan una necesidad. La mayoría de la población del Centro Escolar Amatepec 90% estimó que la relación académica que se establece con el director es excelente porque está pendiente y brinda apoyo en el área académica de los/as estudiantes, el resto de la población estableció que es buena porque les atiende cuando presentan una necesidad.

22. ¿Existe en tu escuela proyectos encaminados a tu incorporación en las distintas actividades tanto dentro como fuera de tus estudios académicos?



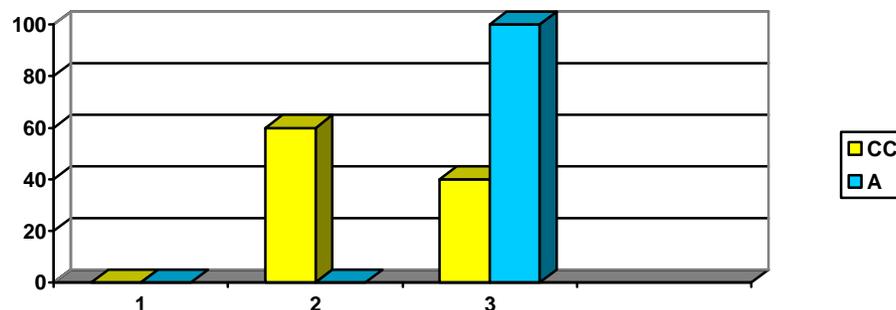
El 80% de los/as estudiantes del Centro Escolar Ciudad Credisa a los que se les administró el instrumento expresó que existen proyectos encaminados a una formación integral del alumnado, mientras que un 20% mencionó que solamente a veces existen proyectos eventuales dentro del centro educativo. El 63.6% de estudiantes de la Escuela Amatepec opinaron que siempre en su escuela existen proyectos que tratan de formarles integralmente y un 36.4% citó que a veces se dan proyectos eventuales en los cuales ellos/ellas participan.

23. ¿Con qué frecuencia tu escuela mantiene acuerdos con otras instituciones?



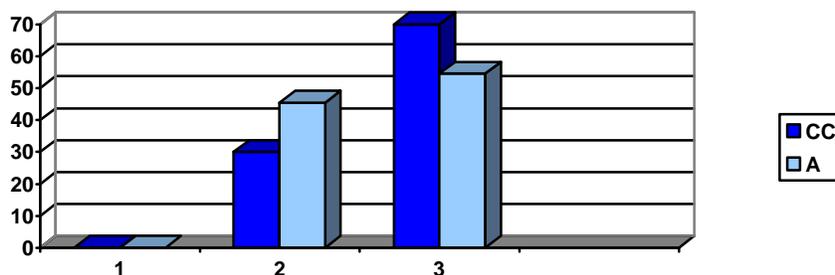
La mitad de la población del Centro Escolar Ciudad Credisa compartió que a veces se realizan esfuerzos para buscar instituciones que ayuden a la escuela, mientras que el 40% estableció que siempre se realizan actividades para incrementar y mantener acuerdos y, solamente el 10% estimó que nunca se han realizado esfuerzos para buscar instituciones que puedan ayudar al centro escolar. Del total de estudiantes del centro Escolar Amatepec un 54.5% expresó que a veces se trata de buscar instituciones que puedan ayudar a la escuela y un 27.3% citó que siempre se hacen actividades para incrementar y mantener acuerdos con otras instituciones y sólo un 18.2% dijo que nunca se han realizado esfuerzos por buscar ayuda con otras instituciones.

24. ¿El /la director/a difunde los logros y las fallas obtenidas en tu escuela?



El 60% de la población estudiantil del Centro Escolar Ciudad Credisa expresó que a veces se comparte alguna información, mientras que el 40% estimó que existen actividades que hacen que toda la comunidad obtenga la información. Del total de los alumnos/as del Centro Escolar Amatepec respondieron que siempre se difunden los logros y fallas que presenta la escuela, esto con el fin de que toda la comunidad educativa se informe de lo que acontece en el centro escolar.

25. ¿consideras que tus intereses de estudiante son tomadas en cuenta para relacionarse con los intereses que presentan tus maestros/as y padres/madres de familia?



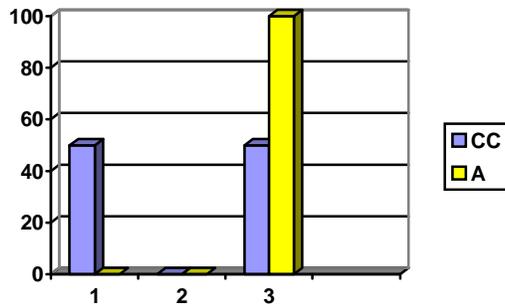
El 70% de la población estudiantil del Centro Escolar Ciudad Credisa manifestó que existen actividades cuyo objetivo es unir fácilmente los intereses estudiantiles con el resto de la comunidad educativa; pero existe un 30% que compartió que medianamente los intereses de los/as estudiantes son tomados en cuenta para relacionarse con otros intereses ya que las actividades que se ejecutan solamente se relacionan con algunos intereses. El 54.5% de los y las estudiantes del Centro Escolar Amatepec consideró que mucho sus intereses son tomados en cuenta pues se presentan actividades que hacen que fácilmente se unan con los otros intereses y un 45.5% expresó que medianamente se relaciona pues las actividades que se desarrollan solo hacen que algunos intereses se relacionen.

Interpretación:

En cuanto al trabajo de incorporación de la comunidad educativa, las formas de comunicación que se establecen entre director/a y personal docente, el involucramiento de toda la comunidad educativa en la toma de decisiones importantes, el compromiso del estudiantado y la inclusión del mismo en la visión del centro es aceptable puesto que ha alcanzado un porcentaje positivo, sin embargo cabe mencionar que existen áreas que deben de fortalecerse. En lo referido a la relación académica entre director y proyectos complementarios para ofrecer una formación integral y la articulación de los intereses estudiantiles con el resto de la comunidad llevan un porcentaje aceptable. A pesar de esto, se presentan debilidades en cuanto a la búsqueda de instituciones que procuren una ayuda a la escuela, así mismo existe un porcentaje menos que la mitad en lo relacionado a la comunicación completa y continua de información referida a difusión de logros y fallas de la escuela.

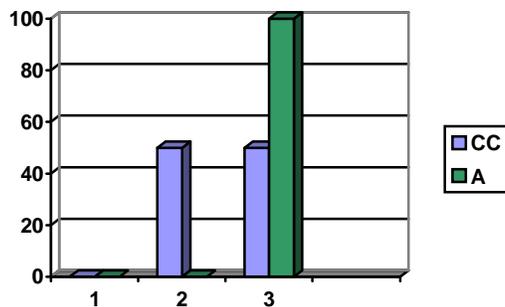
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS PADRES/ MADRES DE FAMILIA

1. ¿Según su observación, los contenidos que reciben sus hijos/ as en la escuela tienen aplicación para la vida diaria?



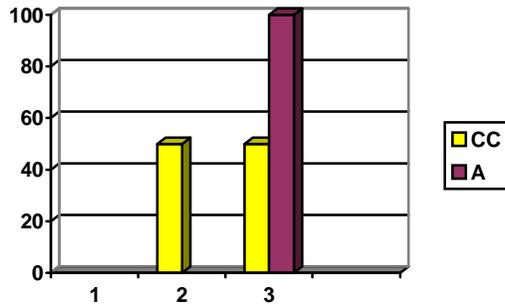
Análisis: los contenidos tienen aplicación a la vida diaria del estudiante, por lo que permite un aprendizaje significativo y sólo un porcentaje (50%) sostuvo que nunca tienen relación porque los contenidos se limitan a lo que contienen los libros de texto.

2. ¿Ha observado si los/ as docentes cuentan con pasos metodológicos para desarrollar su clase?



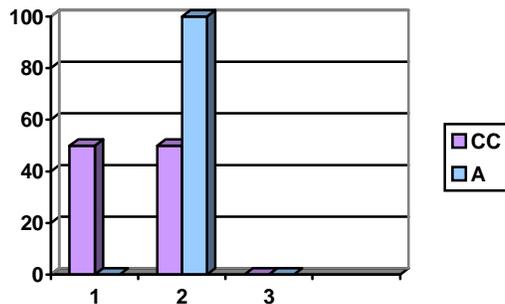
Análisis: los y las docentes siempre emplean pasos metodológicos y a consecuencia de ello se realiza un mejor aprovechamiento de los contenidos por parte de los/ as estudiantes y un 50% dijo también que a veces han observado ya que los/ as maestros/ as llevan un cuaderno en el que se guían para desarrollar su clase.

3. ¿Conoce el tipo de evaluación que se promueve dentro de la escuela?



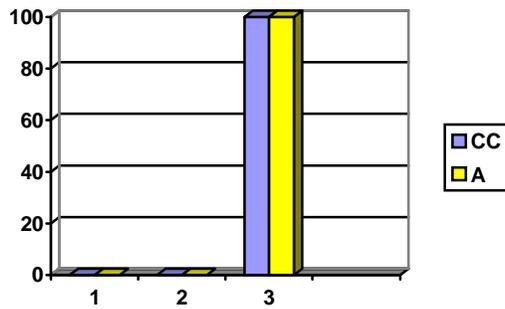
Análisis: la población conoce el tipo de evaluación que se promueve en la escuela la cual es la formativa y sumativa y además a veces se conoce debido a que su hijo/ a cuenta cómo lo han evaluado.

4. ¿Ha observado que el/ la director/ a ofrece recursos didácticos a cada profesor/ a para desarrollar los contenidos?



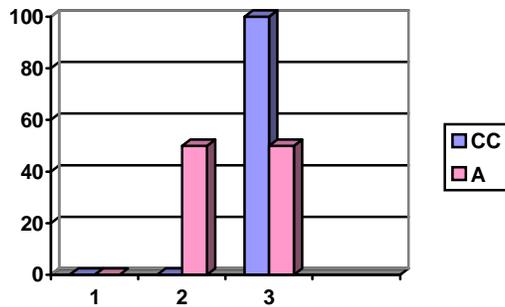
Análisis: a veces se les proporciona a los/ as docentes cuando la escuela cuenta con suficientes recursos didácticos y un 50% citó que nunca se le facilita ningún tipo de recurso didáctico adicional a la pizarra y yeso.

5. ¿Ha observado que los/ as docentes planifiquen sus clases, con orientación del director/ a, al contexto del estudiante?



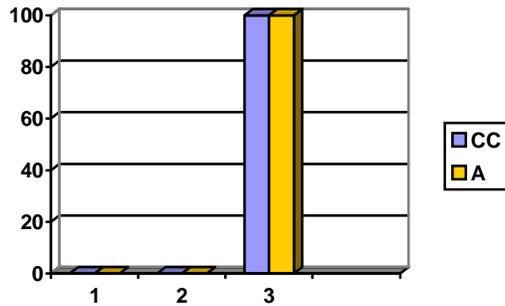
Análisis: toda la población compartió que siempre el/ la director/ a se preocupa porque los/ as docentes desarrollen contenidos que tengan relación con el contexto del estudiante.

6. ¿Según su observación, cómo es la participación de los/ as docentes en la elaboración del Proyecto Curricular del Centro (PCC) ?



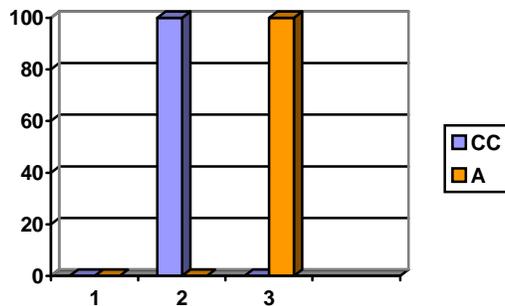
Análisis: la participación de los/ as docentes en la elaboración del PCC es excelente, puesto que todos/ as se reúnen para ese fin y un 50% que es buena porque participan y además es responsabilidad de ellos/ as realizarlo.

7. ¿Cómo miembro del CDE ¿está de acuerdo en la forma cómo se determina y gestiona una capacitación docente?



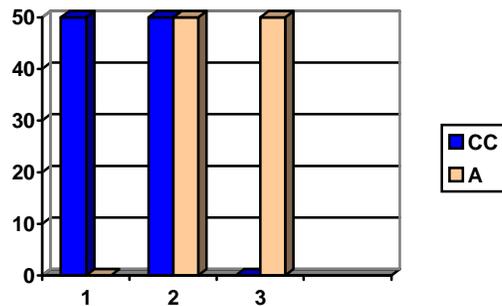
Análisis: toda la población expresó estar de acuerdo porque las capacitaciones se desarrollan en base a las necesidades que se presentan y las formas de gestión son aceptables.

8. ¿Dentro de su escuela, el/ la director/ a elabora y ejecuta actividades encaminadas a disminuir la deserción y/ o repitencia escolar?



Análisis: año con año siempre se ofrecen actividades de nivelación con el fin de disminuir esos fenómenos; en cambio, en la escuela Ciudad Credisa a veces ya que se facilitan cuando el centro cuenta con recursos para desarrollarlas.

9. ¿Con qué frecuencia ha observado que el/ la director/ a ofrece orientación pedagógica a los/ as profesores/ as de su escuela?

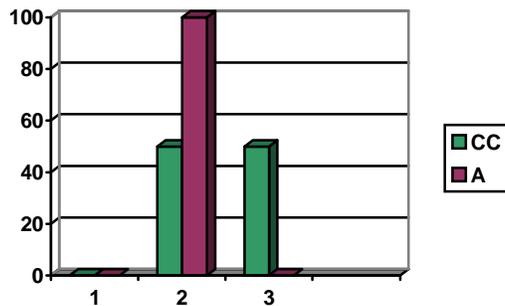


Análisis: la directora siempre está pendiente de ofrecerles una orientación pedagógica adecuada y oportuna a las necesidades ya que a veces se reúnen para este aspecto; en cambio, el director a veces lo observan que está reunido porque cuando el padre de familia ha visitado el centro se reúnen para tratar asuntos administrativos.

INTERPRETACIÓN:

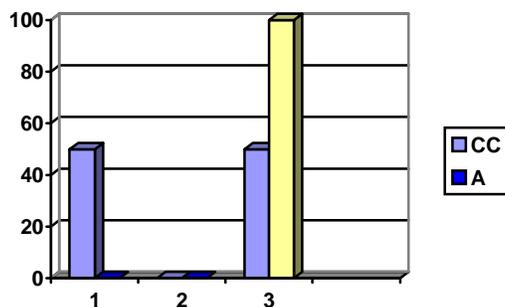
Los padres/ madres de familia consideran que está presente el enfoque constructivista en el proceso de enseñanza- aprendizaje por medio de metodologías que permiten aprovechar al máximo los contenidos y éstos son revisados a través de evaluaciones y además, es evidente la participación del personal docente en la elaboración del PCC y ellos/ as también reciben orientaciones pedagógicas de parte del director/ a y las capacitaciones están respaldadas en las necesidades que se presentan dentro del centro y así el estudiantado tiene condiciones para evitar la deserción y repitencia escolar, sin embargo, es necesario mencionar que hay limitación en cuanto a la existencia y distribución de material didáctico que se le brinda al docente.

10. ¿El/ la director/ a logra vincular la visión y misión del centro con todos/ as los/ as miembros de la comunidad educativa?



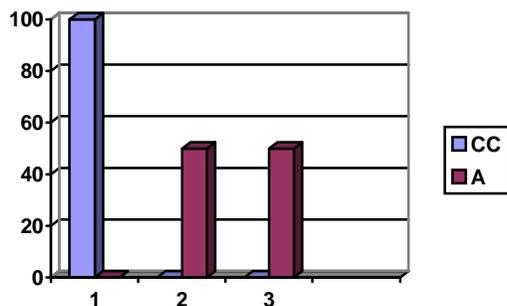
Análisis: siempre se logra vincular porque todos/ as participan en la elaboración de la visión y misión y se está pendiente de que se concrete; pero, otro porcentaje manifestó que a veces se logra vincular pero no todos/ as participan en su elaboración.

11. ¿Está de acuerdo con la formulación y aplicación de los criterios para realizar las contrataciones del personal docente y administrativo de su escuela?



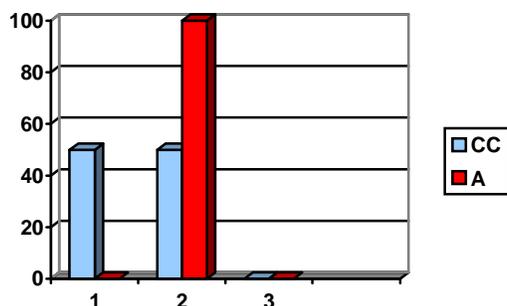
Análisis: están de acuerdo con la formulación y aplicación de los criterios de contratación puesto que se realizan de forma consensuada por todo el equipo directivo; pero, otro porcentaje está en desacuerdo porque se desconocen los criterios de contratación.

12. ¿Considera que los recursos materiales son adecuados para el buen funcionamiento administrativo en su institución?



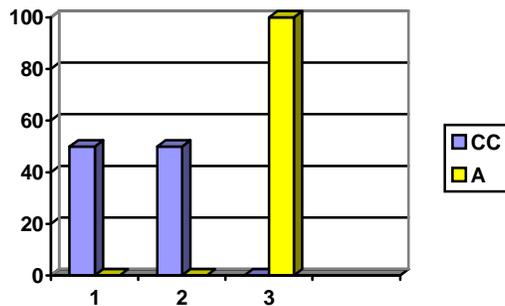
Análisis: para el Centro Amatepec los recursos materiales son adecuados y permiten el buen funcionamiento de la misma, pero algunos recursos no están al nivel de la nueva tecnología que se solicita; sin embargo, el Centro Ciudad Credisa de acuerdo a los padres de familia no cuenta con los recursos materiales necesarios para su buen funcionamiento.

13. ¿Cómo considera la distribución presupuestaria (financiera) que se realiza en su escuela?



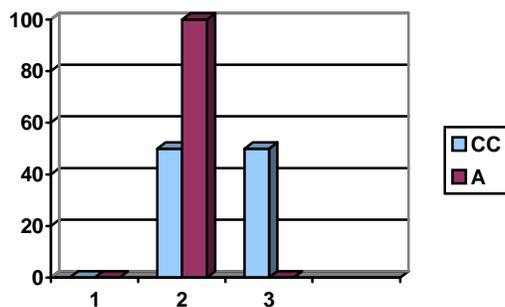
Análisis: la distribución presupuestaria es buena, porque cubre las necesidades de la escuela y otro porcentaje sostuvo desconocer cómo se realiza la distribución presupuestaria del centro.

14. ¿Cómo considera las acciones que realiza el/ la director/ a para lograr rendir cuenta a la comunidad educativa?



Análisis: la distribución presupuestaria es excelente y buena porque al finalizar el año lectivo se realiza una asamblea para comunicar en qué se invirtió el dinero en la escuela; y sólo un porcentaje dijo desconocer en que se invierte el dinero en el centro.

15. ¿Con que frecuencia ha observado, que el/ la director/ a desarrolla actividades para hacer llegar más fondos a la escuela?

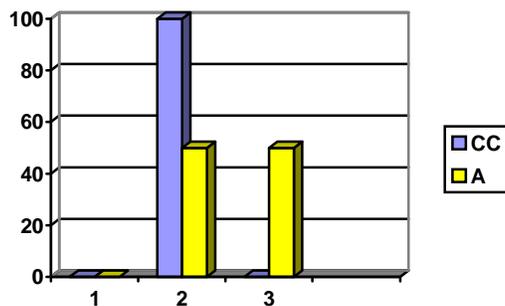


Análisis: los dos centros escolares realizan actividades para hacer llegar más fondos a la escuela, pero éstas son acordadas por todo el equipo directivo.

INTERPRETACIÓN:

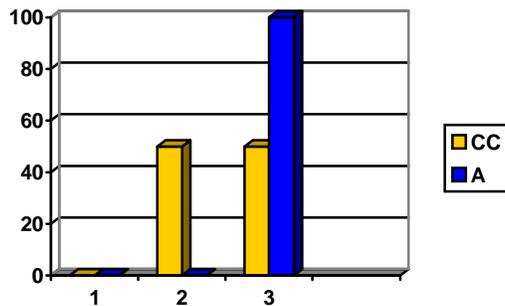
En cuanto a la parte teórico- práctico de la administración se observa un aceptable proceso de involucramiento de la visión y misión del centro con toda la comunidad educativa; además la formulación de criterios para las contrataciones, la distribución presupuestaria, la recaudación de fondos y la rendición de cuentas son aceptables; pero se encuentra cierta debilidad en un centro, en cuanto a la cantidad y calidad del recurso material utilizado para el funcionamiento administrativo de la institución.

16. ¿Está de acuerdo con el procedimiento que realiza el/ la director/ a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades de la escuela?



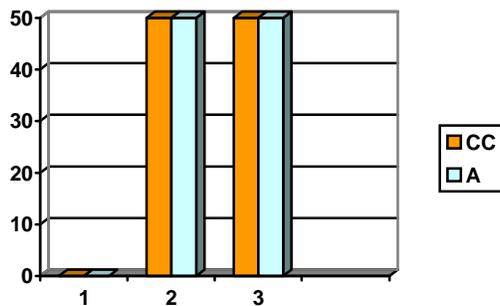
Análisis: cada director/ a siempre se moviliza para involucrar a la comunidad lo cual ha beneficiado a la escuela y también a veces se buscan los procedimientos para involucrarlos lo que sucede es que no todos están dispuestos a participar.

17. ¿Considera adecuadas las estrategias y procedimientos de comunicación que mantiene el/ la director/ a con el personal docente?



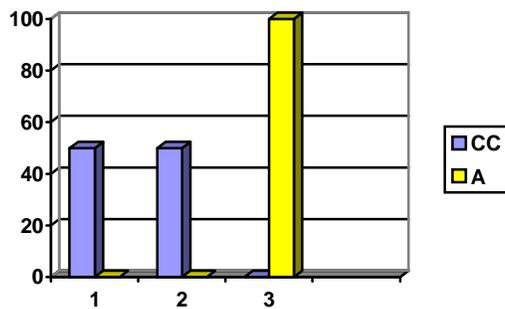
Análisis: son adecuadas las estrategias de comunicación ya que han provocado cierto nivel de compromiso de parte del personal docente y una mayor cercanía entre dirección y docentes.

18. ¿Está de acuerdo cómo en su escuela se toman las decisiones a favor de la comunidad educativa?



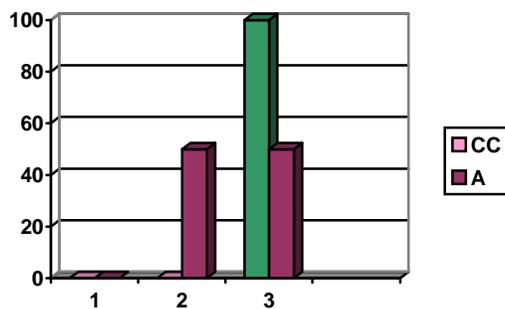
Análisis: la mitad de padres/ madres de familia manifestó estar siempre de acuerdo con los métodos de toma de decisiones ya que han permitido solventar las necesidades que se presentan en la escuela; la otra mitad compartió que a veces se está de acuerdo porque sólo se implementa algunos métodos para tomar decisiones para que la comunidad educativa se sienta representada.

19. ¿Ha observado que el/ la director/ a realiza acciones que contribuyan significativamente para que la comunidad educativa se sienta comprometida con la escuela?



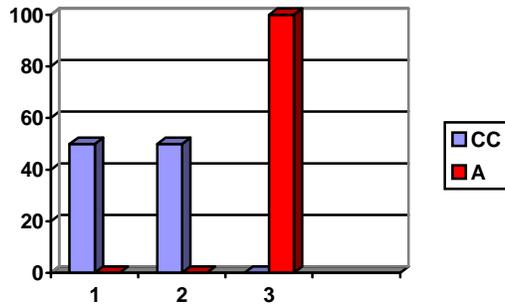
Análisis: dieron a conocer que se realizan acciones que incrementan el grado de compromiso de la comunidad con el centro escolar y sólo una parte de la población dijo que nunca se realizan acciones, lo cual ha influido para que la escuela esté sin sentido y direccionalidad.

20. ¿Considera Usted que el/ la director/ a ha incluido al consejo docente dentro de la visión y misión del centro?



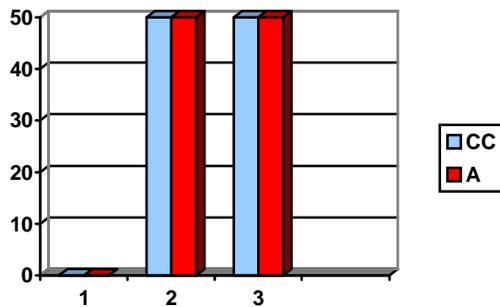
Análisis: en la visión y misión del centro siempre está representado el pensamiento de todo el consejo docente lo que sucede es que a veces sólo la realiza el equipo directivo.

21. ¿Cómo describe la relación de trabajo que mantiene con su director/ a?



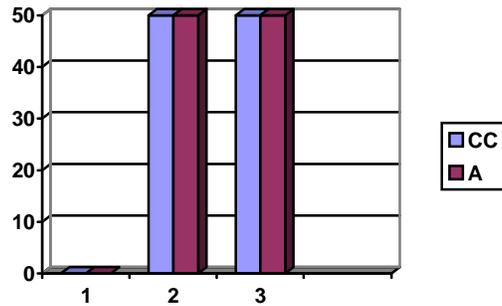
Análisis: la relación que se establece es excelente y buena porque se mantiene una cercanía con director/ a; pero en cambio un porcentaje dijo que es regular porque la cercanía es mínima.

22. ¿Con qué frecuencia promueve el/ la director/ a proyectos complementarios dentro de la escuela para beneficiar al alumnado?



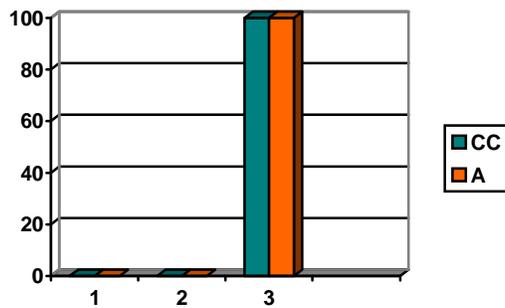
Análisis: el 50% de la población concordó en que siempre se impulsan proyectos complementarios los cuales garantizan la formación integral del alumnado; y la otra mitad mencionó que a veces y se observa un mayor involucramiento del estudiantado.

23. ¿Cómo considera la capacidad del director/ a para establecer acuerdos con otras instituciones?



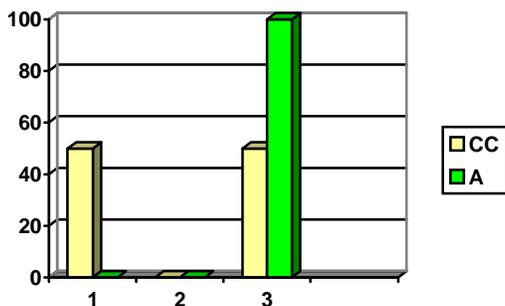
Análisis: la población expresó que la capacidad es excelente, pues permite al estudiantado realizar sus trabajos en diferentes instituciones; la otra mitad, estableció que es buena porque sólo se logra mantener acuerdos con pocas instituciones.

24. ¿Está de acuerdo con las actividades de las que el/ la director/ a se auxilia para difundir los logros y fallas de la institución?



Análisis: el total de la población coincidió en que estaba de acuerdo, porque año con año el/ la director/ a expone los logros y fallas que se han obtenido en la escuela.

25. ¿Le parece adecuadas las actividades que el y la director/ a efectúa para lograr articular todos los intereses de los/ as miembros dela comunidad educativa?



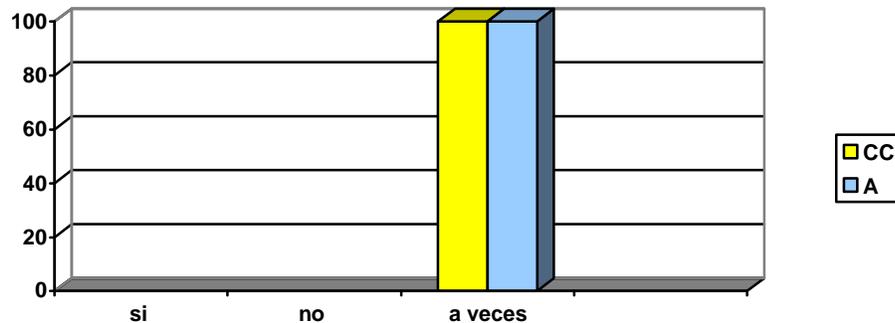
Análisis: a la población le parece adecuadas las actividades porque provocan que los intereses se relacionen con facilidad y sólo un 50% estableció que son pocos adecuadas porque no logran articular todos los intereses.

INTERPRETACIÓN:

En lo referido a los procedimientos de participación, estrategias de comunicación, en los métodos para la toma de decisiones, en la inclusión del pensamiento del personal docente dentro de la visión y misión del centro, los proyectos complementarios, los acuerdos con otras instituciones y la forma de difundir los logros y fallas de la escuela son aceptables porque han permitido el involucramiento de todos y todas en las distintas actividades; sin embargo, existe el reto de fortalecer las áreas de elevación del nivel de compromiso que tiene la comunidad para con la escuela, así como la cercanía en las relaciones de trabajo e incrementar las acciones que busquen articular los intereses de toda la población.

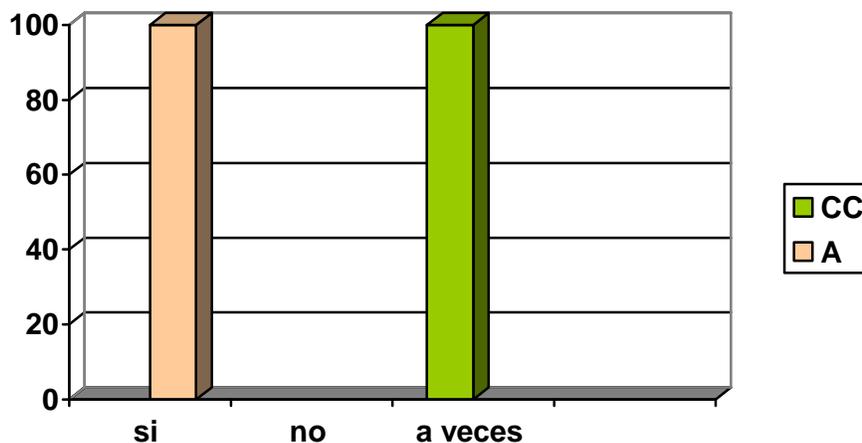
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.
ASESOR PEDAGÓGICO.

1. ¿Está de acuerdo con las acciones que realiza el /la director/a para que el/ la docente desarrolle el constructivismo dentro del aula?



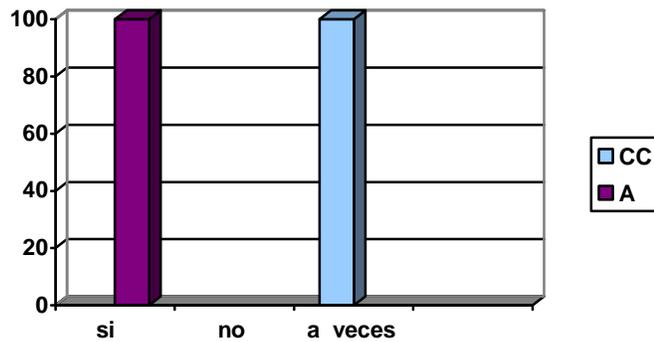
Análisis: el asesor pedagógico concuerda que en los dos centros escolares a veces el /la director/a promueven con los/as docentes el constructivismo.

2. ¿considera adecuados los lineamientos metodológicos que el/la director/a sugiere a los/as docentes para que desarrollen su clase?



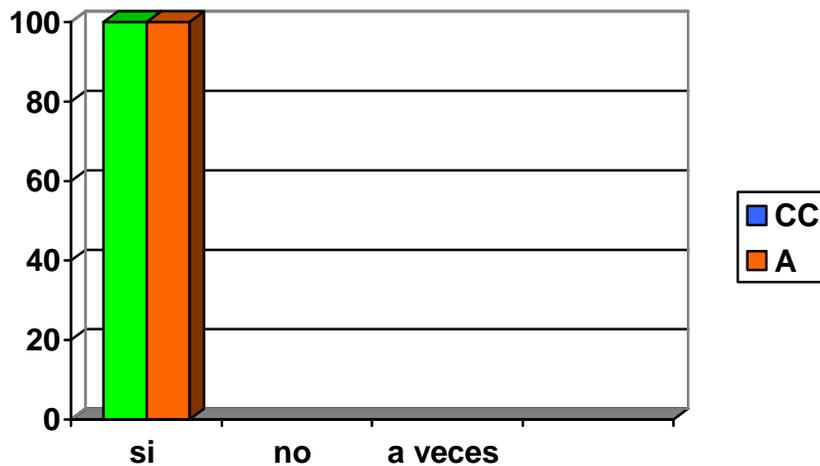
Análisis: el asesor pedagógico considera que si son apropiados los lineamientos metodológicos que sugiere la directora del Centro Escolar Amatepec; mientras que para el Centro Escolar Ciudad Credisa opina que solamente a veces son adecuados.

3. ¿Considera apropiado el tipo de evaluación que el/la director/a promueve con los docentes?



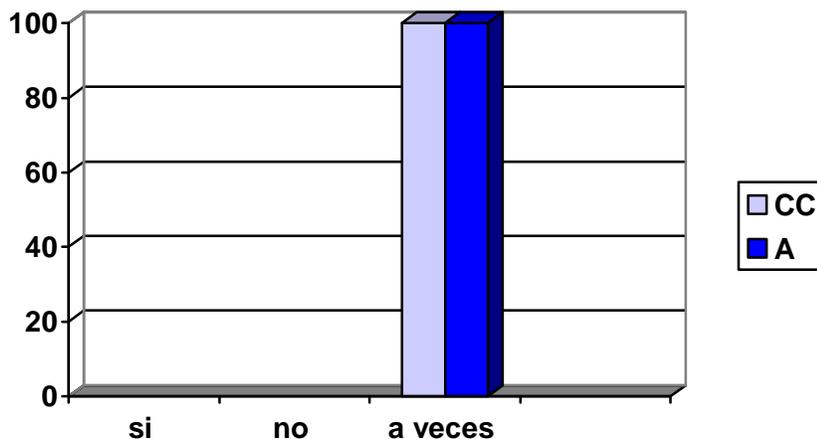
Análisis: ambos directores promueven con sus docentes un apropiado tipo de evaluación.

4. ¿Ha observado, si el/ la director/ a facilita recursos didácticos a los/as docentes para que desarrollen sus clases?



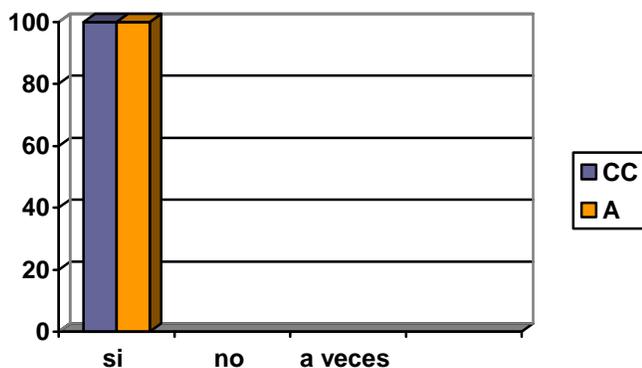
Análisis: el asesor pedagógico manifestó que si debido a que el /la director/a provee de todo lo necesario.

5. ¿Cree pertinente las sugerencias que ofrece el/ la director/ a para que los/ as docentes logren articular los contenidos al contexto del estudiante?



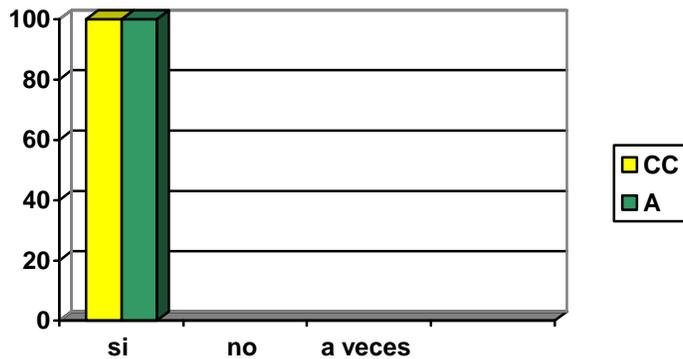
Análisis: según la opinión del asesor menciona que a veces se dan sugerencias pertinentes gracias a la ayuda de la experiencia docente, más las capacitaciones gestionadas por la institución.

6. ¿Considera adecuadas las actividades que realiza el/la director/a con los/as maestros/as para la elaboración del Proyecto Curricular de Centro (PCC)?



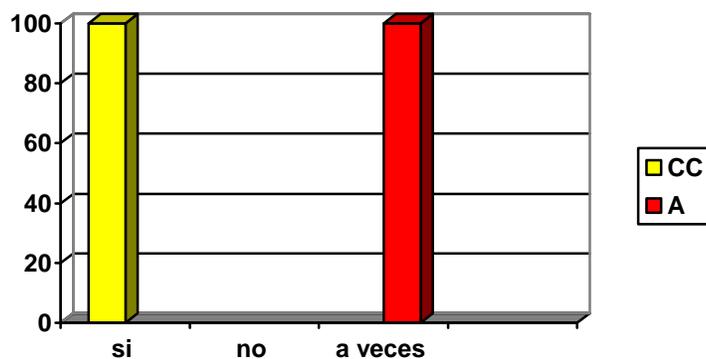
Análisis: las actividades para la elaboración del PCC son adecuadas en ambos centros escolares puesto que tienen organizados los equipos para la elaboración del trabajo.

7. ¿Considera que es apropiada la forma que tiene el/la director/a para determinar cuándo es necesaria una capacitación docente?



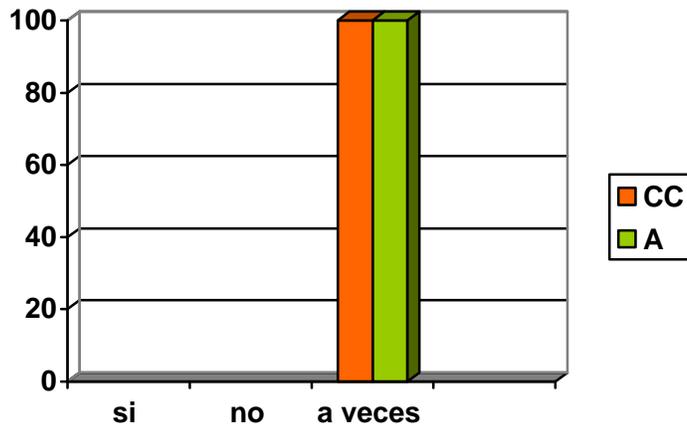
Análisis: el asesor pedagógico manifestó que ambos centros escolares poseen una apropiada forma de determinara cuando es necesaria una capacitación porque se organiza el proceso en sus diferentes etapas para fortalecerse y además permite mantener una permanente evaluación.

8. ¿Cree pertinente las actividades que ejecuta el/la director/a para disminuir la deserción y/o repitencia escolar?



Análisis: Expresó que sí, pero se limitó a dar explicaciones; a veces por la carga de trabajo que se acumula.

9. ¿Está de acuerdo sobre las orientaciones pedagógicas que ofrece el/la director/a a los/as docentes?



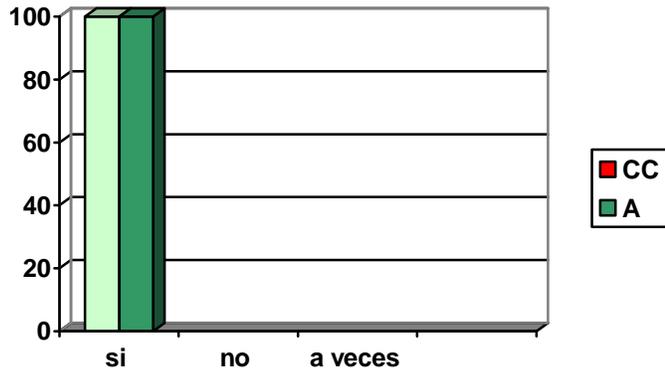
Análisis: a veces se está de acuerdo con las orientaciones pedagógicas que ambos directores ofrecen a sus docentes puesto que debería de incrementar y requiere más atención.

Interpretación:

Existe el desarrollo del constructivismo dentro del centro, las evaluaciones, las actividades para evitar la deserción y/o repetencia aunque se menciona que el primero es necesario incrementarlo mientras que la segunda se considera que es necesario sistematizarlas adecuadamente, y las terceras es necesarias prestarle más atención debido a que muchas veces se deja de lado por las múltiples acumulaciones de trabajo en cuanto a los materiales didácticos se ofrece solamente lo básico .

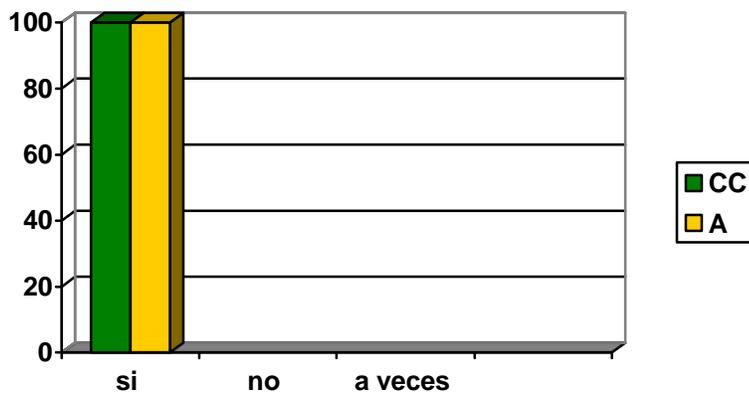
Las actividades que se realizan la elaboración del PCC y capacitaciones docentes son aceptables, se requiere de un mayor refuerzo en lo relacionado con las orientaciones pedagógicas que se ofrecen a los/as docentes.

10. ¿Cree usted que el/ la director/ a del centro es capaz de hacer participar en la visión y misión a todos/as los/as miembros/as de la comunidad educativa?



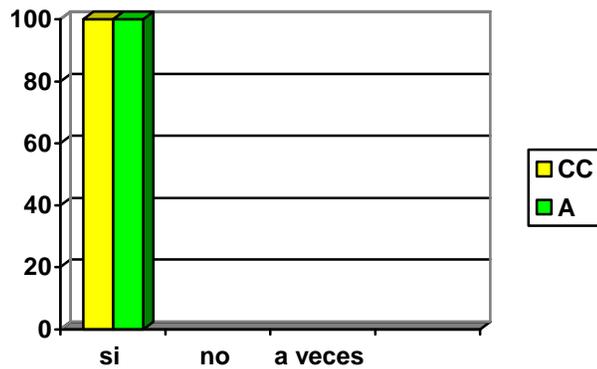
Análisis: se destaca que en ambos centros escolares se es capaz de hacer participar a toda la población educativa debido a que los directores como administradores poseen muchos conocimientos.

11. ¿Considera apropiada la formulación y aplicación de los criterios que toma en cuenta el /la director/ a en cuanto a las contrataciones del personal docente y administrativo?



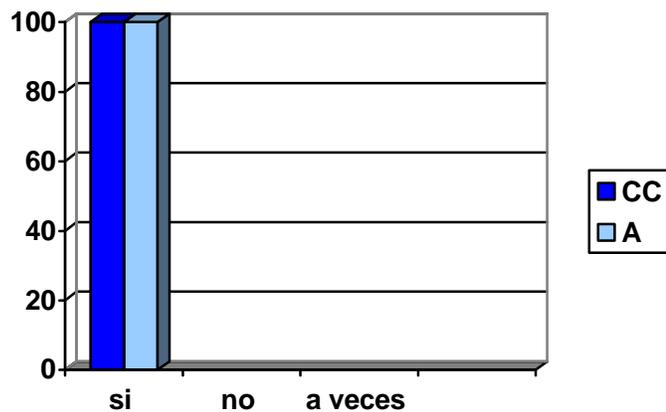
Análisis. La formulación y aplicación de criterios para las contrataciones del personal docentes y administrativo son apropiadas, ya que lo hacen en función de los/as alumnos/as y se preocupan por dar servicios de calidad.

12. ¿Considera que los recursos materiales con los que cuenta la escuela contribuyen al funcionamiento administrativo de la misma?



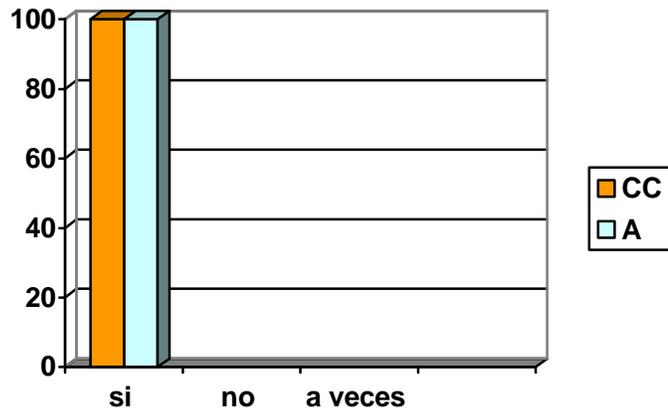
Análisis: según la opinión del asesor pedagógico los materiales con los que cuenta la escuela contribuyen al funcionamiento administrativo que se realiza.

13. ¿Considera adecuada la asignación de recursos financieros que realiza el /la director/ a en el Centro Escolar?



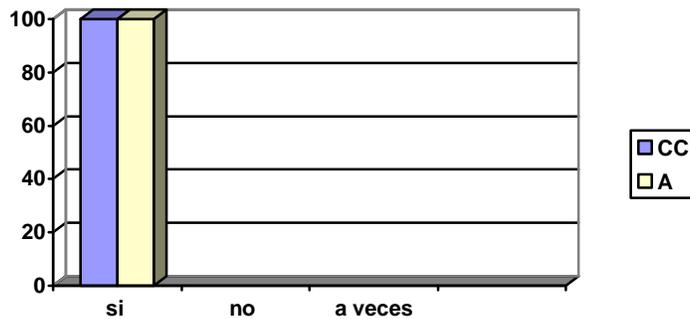
Análisis: en ambas instituciones si se considera adecuada la forma que en el /la director /a realiza la asignación de recursos financieros. Ya que priorizan las necesidades y se hace uso racional de los recursos.

14. ¿Son adecuadas las estrategias que realiza el /la director/ a para lograr rendir cuentas a la comunidad educativa?



Análisis: el asesor pedagógico manifestó que son adecuadas las estrategias que realizan ambos directores para dar cuentas a la comunidad porque se apega a las normativas.

15. ¿Cree adecuadas las actividades que realiza el /la director/ a para lograr hacer llegar más fondos para la Institución, aparte de lo asignado por el Estado a través del MINED?

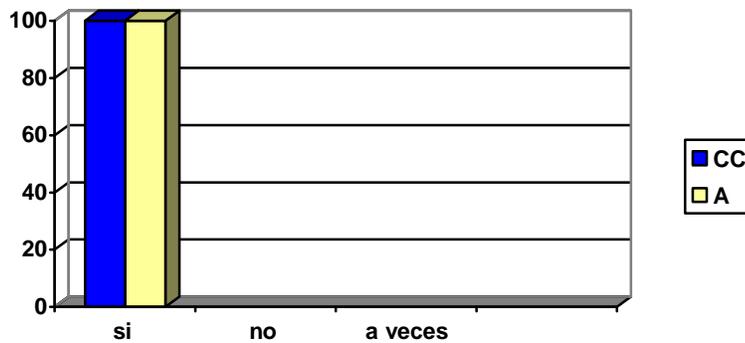


Análisis: según la opinión del asesor son adecuadas las actividades que realizan ambos directores para adquirir más fondos para la institución.

Interpretación:

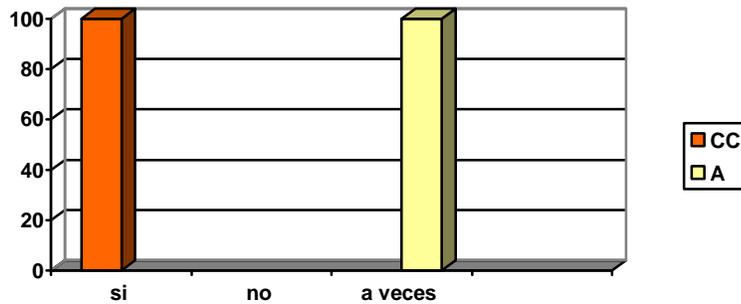
Las acciones que se realizan en función de ofrecer un buen servicio a favor de la población estudiantil son aceptables, pues en la misión y visión se hace participar a la comunidad, los criterios de las contrataciones son aprobados, igualmente lo son las asignaciones financieras y las rendiciones de cuentas ya que éstas últimas son apegadas a las normativas.

16. ¿Cree pertinente los procedimientos que realiza el/ la director /a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades?



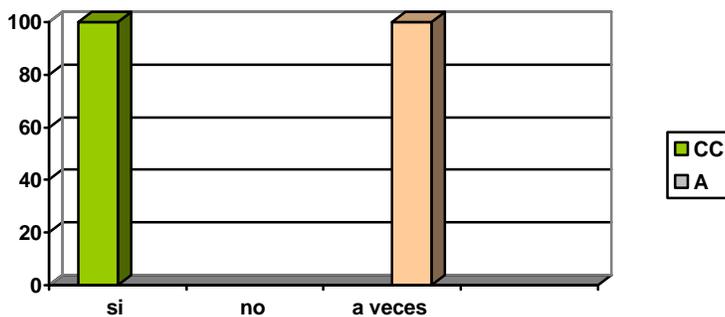
Análisis: se establece que si son pertinentes los procedimientos que realiza ambos directores para involucrar a la población, ya que es evidentes que existe buena relación entre la escuela y la comunidad.

17. ¿Está de acuerdo con las estrategias de comunicación que mantiene el/ la director /a con el personal docente?



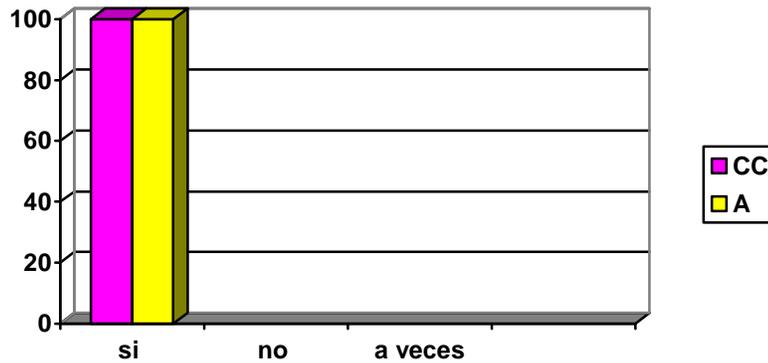
Análisis: el asesor si está de acuerdo con el Centro Escolar Ciudad Credisa en las estrategias de comunicación que mantiene el director para con los docentes mientras que para el Centro Escolar Amatepec se presenta que a veces se está de acuerdo con las estrategias de comunicación de parte de la directora con los/as docentes; sin embargo éstas se pueden mejorar.

18. ¿Considera que son apropiados los métodos con las que se auxilia el/ la director /a para tomar decisiones en favor del Centro Escolar?



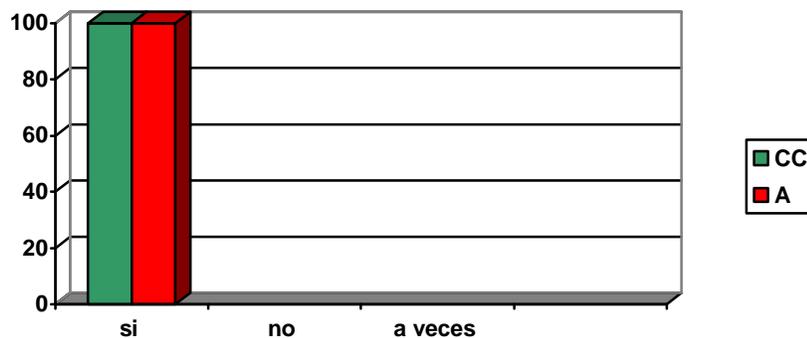
Análisis: Para el asesor pedagógico el Centro Escolar Ciudad Credisa los métodos que utiliza el director para tomar decisiones si son apropiados, mientras que para el Centro Escolar Amatepec a veces son apropiados.

19. ¿Cree que son relevantes las acciones que realiza el/la director/a para que el personal docente se sienta comprometido con la escuela?



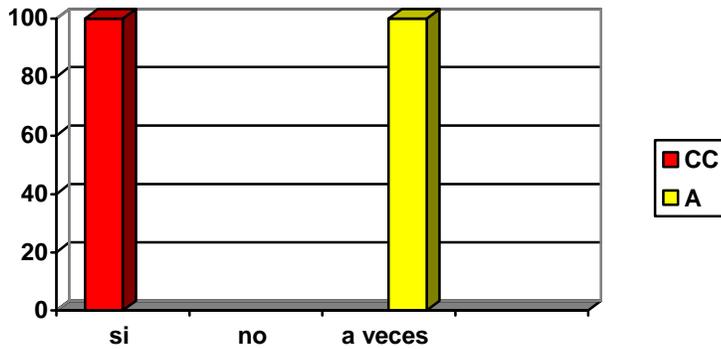
Análisis: para ambos centros escolares se aplica que si son relevantes las acciones que realizan los directores para comprometer al personal docente con la escuela; ya que se interesa por mejorar la calidad educativa en ese sentido.

20. ¿Considera que existe un trabajo por parte del director/a encaminado a mantener una visión y misión compartida por todos/as los/as miembros de la comunidad educativa?



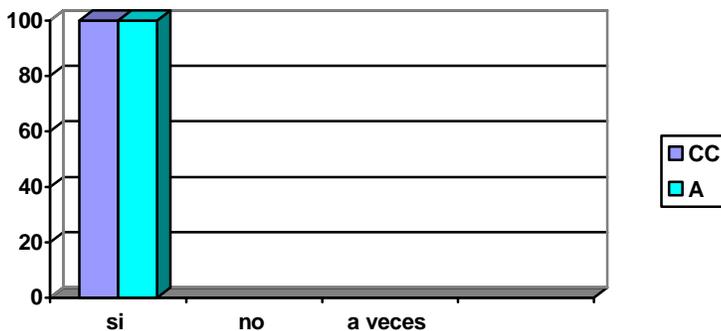
Análisis: en ambos centros escolares se concuerda que si existe el trabajo por parte de los directores para mantener la visión y misión compartida con todos los miembros de la comunidad; puesto que se realiza un trabajo colegiado y compartido.

21. ¿Considera que las relaciones de trabajo que mantiene el/la director/a con el personal docente son adecuadas?



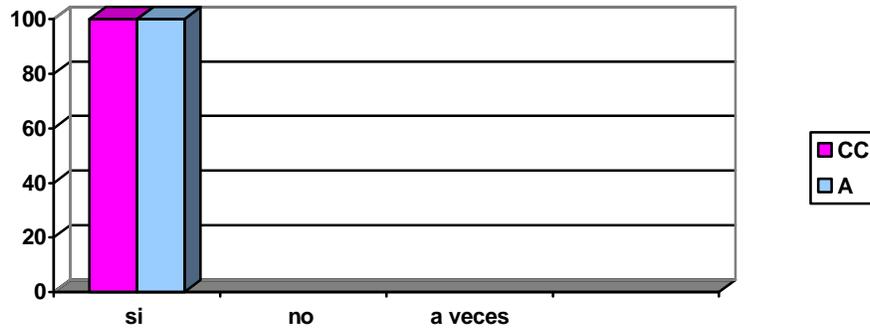
Análisis: para el Centro Escolar Ciudad Credisa si son adecuadas las relaciones de trabajo que se mantienen entre directora y docente ya que existe buen clima organizacional; mientras que para el Centro Escolar Amatepec a veces son adecuadas, puesto que existe una organización del trabajo a realizar aunque falta la comunicación.

22. ¿El/ la director/ a incluye dentro de la institución proyectos complementarios encaminados a beneficiar al alumnado?



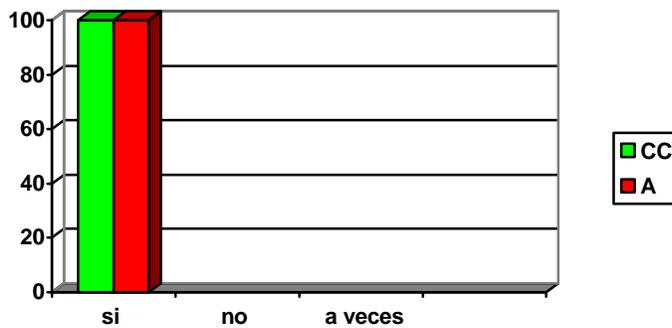
Análisis: ambos directores incluyen proyectos complementarios para beneficio del estudiantado, pues posee una gran capacidad de gestión y se preocupa por la calidad.

23. ¿Considera relevante la capacidad que mantiene el/la director/a para establecer acuerdos con otras instituciones?



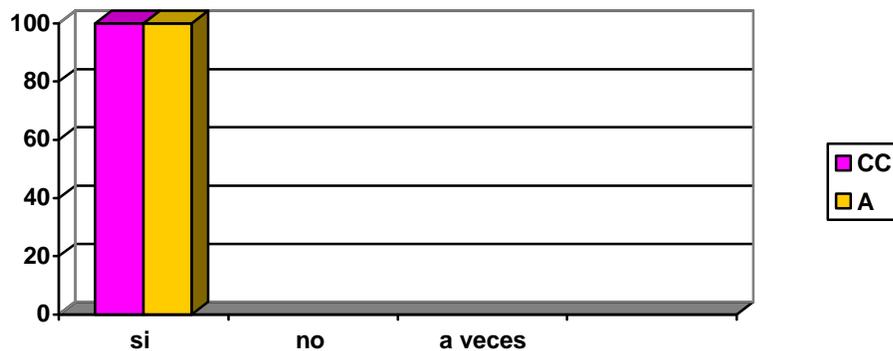
Análisis: en ambos centros educativos se considera que si son relevantes las capacidades del /la director/a para establecer acuerdos con otras instituciones.

24. ¿Cree pertinente las acciones que realiza el/la director/a para comunicar los logros que se han obtenido en escuela?



Análisis: en ambos centros educativos se considera que si son pertinentes las acciones que realizan los directores para comunicar los logros de la escuela ya que poseen mecanismos de divulgación.

25. ¿Está de acuerdo en la forma en que el/la director/a articula todos los intereses de la comunidad educativa?



Análisis: en las dos instituciones se está de acuerdo con la forma en que el /la director/a articulan todos los intereses de la comunidad educativa.

Interpretación:

Son evidentes las acciones existentes que se realizan para la participación de la comunidad tanto en la misión y visión, las articulación de sus variados intereses , las estrategias de comunicación, los métodos para la toma de decisiones, las relaciones de trabajo, los proyectos complementarios y su capacidad de gestión para entablar relaciones con otras instituciones; Sin embargo existe cierta debilidad en la comunicación y los métodos para la toma decisiones.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.

5.1. Conclusiones.

De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación se puede aseverar que:

5.1.1.

La Comunidad Educativa manifestó que el/la director/a propicia un ambiente para que el personal docente esté actualizado y pueda a la vez formular y aplicar los objetivos del PCC dentro del Centro Escolar.

5.1.2.

El Director/a realiza acciones concretas para hacer efectivo el desarrollo del constructivismo en las aulas, facilitando el material didáctico y el apoyo técnico a los/as docentes.

5.1.3.

Ambos directores realizan esfuerzos por disminuir la deserción y/o repitencia escolar en sus instituciones.

5.1.4.

El director y directora presenta conocimientos básicos de administración escolar e intentan practicarlos con la comunidad educativa, creando así un ambiente donde se pueden cumplir los objetivos de la institución.

5.1.5.

Como parte de su gestión administrativa son capaces de establecer acuerdos con otras instituciones para lograr un beneficio hacia la comunidad educativa.

5.1.6.

El director y la directora tienen la capacidad de promover la participación del personal docente en las distintas actividades que se realizan en la escuela en el área organizativa y comunitaria para fortalecer la calidad educativa.

5.1.7.

Ambos director/a utilizan la comunicación horizontal y vertical para dar a conocer los logros y fallas de su respectiva institución.

5.1.8.

El ambiente de trabajo es favorable, estimula y promueve la participación de la comunidad educativa en las distintas actividades que se implementan en la escuela.

5.2. Recomendaciones.

Ante las conclusiones descritas anteriormente; se ofrecen las siguientes recomendaciones:

5.2.1.

Para fortalecer la Calidad Educativa en las instituciones se sugiere seguir desarrollando capacitaciones para el personal docente y preparar al resto de la comunidad para que contribuya a operacionalizar el enfoque constructivista.

5.2.2.

Incrementar la búsqueda de nueva información que les permita seguir trabajando en la disminución de la deserción y/o repitencia escolar.

5.2.3.

Utilizar más herramientas administrativas que permitan equilibrar los lineamientos que rigen su accionar y satisfacer las necesidades de los y las miembros de la comunidad educativa.

5.2.4.

Elevar y mantener la búsqueda de instituciones externas que beneficien de manera directa a los Centros Escolares.

5.2.5.

Seguir aumentando las actividades que permitan la participación del personal docente, la buena comunicación y un ambiente de trabajo favorable para la ejecución de los objetivos de la institución.

CAPÍTULO VI
PROPUESTA.

PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE UN PROGRAMA PARA FORTALECER LA CALIDAD EDUCATIVA EN LOS CENTROS ESCOLARES AMATEPEC Y CUIDAD CREDISA EN EL TERCER CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA.

INTRODUCCIÓN.

Para fortalecer la Calidad Educativa en los Centros Escolares investigados, Amatepec y Ciudad Credisa es importante facilitarles lineamientos que les permitan identificar oportunamente las necesidades que sus instituciones presentan; por ello se formula la siguiente propuesta desarrollada a través de un Programa de Capacitación para que el /la director/a se le facilite la implementación de ellas en sus Centros Escolares.

JUSTIFICACIÓN.

Para mantener y mejorar la Calidad Educativa en los Centros Escolares investigados se hace necesario elaborar un Programa que pretenda dar continuidad a este proceso.

Este Programa requiere de la participación comprometida y activa de todos y todas los/as miembros de la comunidad educativa, con mayor énfasis en el personal docente, por ello se requiere que ellos/as estén actualizados con las nuevas corrientes de enseñanza aprendizaje, tomando en cuenta que el /la maestro/a es un ente importante de este proceso y necesita de estímulos profesionales que provoquen en ellos /as la necesidad de capacitarse.

6.1 OBJETIVOS.

6.1.1. OBJETIVO GENERAL:

Ofrecer lineamientos para la formulación de un programa de capacitación dirigido al personal docente para fortalecer la Calidad Educativa de los Centros Escolares Ciudad Credisa y Amatepec en el tercer ciclo de Educación Básica.

6.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Facilitar actividades que favorezcan la actualización del personal docente.

Plantear estrategias que permitan al / la director/a la identificación de necesidades para una priorización de capacitaciones dentro del Centro Escolar.

6.2. METAS.

Contribuir en un 100% a los Centros Escolares para que ellos mejoren y mantengan la Calidad Educativa en sus instituciones.

Ofrecer actividades que permitan detectar adecuada y oportunamente las necesidades de la población docente.

Brindar en un 100% lineamientos útiles para la implementación de un programa de capacitación dentro del Centro Escolar.

6.3. DETERMINACIÓN DE ACTIVIDADES.

6.3.1. Las capacitaciones se deben desarrollar basadas en una evaluación diagnóstica en donde esté incluida la participación del personal docente.

6.3.2. Para la implementación de las capacitaciones el /la director/a deberá incentivar a los docentes de la importancia de éstas.

6.3.3. Al desarrollar las capacitaciones se debe contar con personal idóneo como especialistas en la temática planteada.

6.3.4. Las capacitaciones deberán dar respuestas a las situaciones problemáticas encontradas en el diagnóstico.

6.3.5. Es necesaria la participación comprometida y activa del personal docente para desarrollar las actividades.

6.3.6. Las temáticas a implementar en las capacitaciones deben responder a las necesidades de los docentes para beneficio de la comunidad educativa especialmente los estudiantes.

6.3.7. Para una mejor aplicabilidad de las capacitaciones el docente deberá sondear las necesidades académicas que presentan los/as estudiantes.

6.4. METODOLOGÍA.

La metodología es la descripción de cómo se van a realizar las diferentes actividades del Programa de Capacitación dirigido al personal docente para fortalecer la Calidad Educativa de los Centros Escolares: Amatepec y Ciudad Credisa. En el tercer ciclo de educación básica, las cuales dependerán de lo establecido por la población docente beneficiada y la institución.

6.4.1. Las jornadas de capacitación se sugieren ser impartidas los días sábados con un horario alternativo que puede ser matutino o vespertino y una duración de tres horas por sección, así podrá ser en la mañana de 8:00 am. A 11:00 am. Y por la tarde de 2:00 pm. A 5:00 pm.

6.4.2. Deberá definirse la fecha de inicio y finalización de la capacitación así como la responsable de desarrollarla;

6.4.3. establecer los recursos materiales y financieros que serán necesarios para la ejecución de la capacitación;

6.4.4. Emplear una metodología participativa que promueva el diálogo y la discusión creativa y constructiva en el desarrollo de las capacitaciones, para lo cual se sugieren las siguientes técnicas:

a) El coloquio:

Es un debate en presencia de un auditorio, comprende entre 6 y 8 personas (3 o 4 representantes del auditorio; de 1 a 4 personas de recurso o expertos) y un/ moderador/a. Los representantes del auditorio hacen preguntas, expresan opiniones y sugieren aspectos a ser tratados por el/la o las/ los expertos/a. Los/as expertos/as responden a las preguntas, expresan sus opiniones, ayudan al grupo a profundizar en el tema.

El resto del grupo escucha e interviene ocasionalmente. Esta técnica es útil cuando se desea estimular el interés de un grupo acerca de un tema, cuando se desea concretar, aclarar o resolver un problema o dar al auditorio la posibilidad de comprender los diferentes aspectos de un tema y/o evaluar las ventajas y desventajas de un proyecto.

b) El forum:

Esta técnica suele combinarse con otras como el panel, la entrevista la representación, permite una discusión en el curso de la cual se anima al auditorio a hacer comentarios y sugerir y debatir diversas perspectivas, ofreciendo información, así como hacer preguntas a los demás miembros del grupo y a los expertos, al mismo tiempo cuando se desea concretar necesidades e intereses que más tarde habrá que tener en cuenta en un proyecto o hacer que los expertos respondan a las necesidades e intereses del grupo a medida que vayan manifestándose en la discusión; además de permitir al auditorio pedir aclaraciones acerca de puntos que hayan quedado incomprensibles en un primer momento. El moderador dirige el debate y estimula adecuadamente la participación del grupo; el/la experto/a responde a las preguntas ofrece información, sugiere ideas que permitan proseguir el debate. El auditorio hace sus preguntas y expresa sus opiniones.

c) El panel:

Se trata de un debate sobre un tema concreto, por parte de unas 3 o 6 personas aproximadamente delante de un auditorio y discuten entre sí bajo la dirección de un/a moderador/a, puede durar de entre los 15 a los 45 minutos. Es útil para concretar y aclarar un problema o unas soluciones, para presentar diversas opiniones acerca de un mismo tema; para definir las ventajas y /o desventajas de una línea de acción, para promover la comprensión de los diferentes aspectos de un problema. Los panelistas son personas escogidas por sus conocimientos y su interés en relación al tema que se trate; por otra por su aptitud para expresarse delante de un auditorio; por su diversidad de opiniones acerca del tema en cuestión. Exponen sus opiniones. El moderador dirige la discusión y se necesita que posea ciertos conocimientos del tema, al objeto de impedir que el debate se enmarañe en pequeños detalles y orientarlo hacia los aspectos realmente importantes. También es preciso que sea rápido y flexible. El auditorio observa y escucha, ya que se le dará la palabra más tarde porque un panel debe completarse siempre con otra técnica

que permita al auditorio expresarse (un tiempo de preguntas y respuestas, un forum, un trabajo por subgrupos, etc.)

d) El simposio:

Se trata de una serie de breves exposiciones, sobre diferentes aspectos de un mismo tema, realizadas consecutivamente por algunas personas (entre 2 a 5) reconocidas como expertas en la materia. En principio, estas exposiciones son complementarias, y en modo alguno puestas entre sí. La duración de las exposiciones oscila entre los 3 y 20 minutos. Cada experto/a hace su breve exposición sin dirigirse expresamente a los/a demás expertos. Lo dirige todo un moderador/a, el/la cual preside y organiza el simposio debe conocer el tema que se trate con el objeto de poder detectar las relaciones existentes entre las diversas exposiciones. Los conferencistas han de estar al corriente del tema y deben ser capaces de hacer una presentación breve y coherente que tenga en cuenta las necesidades e intereses de la población.

Esta técnica presenta el interés de ofrecer una información de manera organizada, de ofrecer un amplio abanico de opiniones autorizadas con respecto a un tema; de clarificar problemas muy entrelazados mutuamente, de ayudar a comprender las relaciones entre los diferentes aspectos de un problema y el de fomentar una renovación de las ideas en personas con tendencia a la uniformidad.

e) El equipo de reacciones:

Puede encargarse a un equipo (3 y 5 miembros del auditorio) de interrumpir al conferenciante, profesor y/o experto en momentos determinados, al objeto de solicitar una aclaración inmediata de puntos que puedan parecer oscuros o para ayudar al conferenciante a situarse mejor expresando las necesidades del auditorio.

La constitución de un equipo de reacciones se basa en que el conferenciante no siempre es bien comprendido y a veces se expresa muy por encima de la capacidad de comprensión del auditorio, o por el contrario se demora en un punto que todos han comprendido perfectamente. Es conveniente un equipo de reacciones cuando el tema es

difícil, o cuando el experto lo desea , en orden a un mejor aprendizaje. Se sugiere utilizar las técnicas de exposición , simposio y la entrevista.

f) La buzz- session;

Se divide al auditorio en numerosos grupos pequeños a fin de descubrir un tema. No debe durar más que unos pocos minutos, es conveniente para una tarea sencilla, como ejemplo: hacer una o pocas preguntas al/ a experto/a. Una vez concluida la Buzz- session y tras haber recopilado el resultado del trabajo de los pequeños grupos, al conferencia prosigue.

La buzz – session permite obtener en poco tiempo muchas opiniones, preguntas o recomendaciones, cada miembro tiene la posibilidad de expresar sus necesidades e intereses.

g) El grupo de escucha y de observación:

Se divide el auditorio en dos o más grupos, cada uno de los cuales tienen una tarea concreta de escuchar y observar lo que va a ocurrir durante una exposición, un panel, simposio, etc. A los observadores se les asigna una función de magnetoscopio o de magnetófono: graba y reproducen. En modo alguno tienen que juzgar o evaluar nada en absoluto.

El hecho de tener que realizar una tarea estimula la participación y permite contrarrestar la pasividad del auditorio.

h) Grupo de proyección:

Es un grupo (3 a 5 personas) que representan el auditorio y discute, delante de éste y del/la experto/a (antes de la exposición), acerca de las necesidades del auditorio. Este procedimiento permite que se expresen las necesidades importantes, lo cual puede ser de mucha ayuda para el/la experto/a, objeto de no ignorar dichas necesidades durante su conferencia.

6.4.5. Todos y todas los/as que participen en le proceso de capacitación podrán obtener un diploma de participación el cual servirá como incentivo y a la vez ampliar su currículum profesional.

6.5. RECURSOS.

Los recursos son los medios humanos, materiales y financieros para el desarrollo de las actividades. A continuación se detallan los tipos de recursos y se sugieren algunas consideraciones a tomar en cuenta para cada uno de ellos.

Presupuesto financiero: ¿Cuánto dinero se necesita para realizar una capacitación?. Si existen suficientes fondos en el presupuesto ¿Pueden reasignarse fondos en el presupuesto? ¿Existen otras fuentes de financiamiento?

Personal humano. (todos los recursos humanos que se necesitan tanto pagados como voluntarios): ¿Cuánto y qué tipo de personal se necesita para implementar las actividades de capacitación? ¿está disponible el personal? ¿puede la comunidad proveer voluntarios? ¿Qué incentivos se ofrecen para lograr la participación? ¿Cuál será el horario y sitio donde el máximo número de personal estará disponible? ¿Cuánto y qué tipo de espacio físico necesita para este programa?

Local. Infraestructura (espacio físico necesario para llevar a cabo las actividades): ¿cuán adecuado es el local disponible? ¿Tipo y cantidad de materiales necesarios para llevar a cabo el programa? ¿Disponibilidad y cantidad de material apropiado?

Materiales y equipo (ayuda audio visual e impresos; electrónicos, mecánicos): accesibilidad de material necesario. ¿Qué tipo de equipo se necesita para llevar a cabo este programa? ¿se dispone de estos equipos o tiene de conseguirse? ¿Se dispone de la ayuda de alguien que sepa manejar este equipo? ¿Cuánto tiempo requiere el desarrollo de esta actividad?

Tiempo (horas, días, semanas, meses del personal facilitador como del participante): ¿se dispone de tiempo necesario para dedicarle a este programa? ¿se ha asignado suficiente tiempo a las diversas actividades?

6.6. EVALUACIÓN.

La evaluación se sugiere realizarla durante y después del desarrollo de las capacitaciones, la cual contemplará criterios de los temas difundidos y a la vez se debe utilizar la evaluación cualitativa para determinar si los objetivos han sido alcanzados.

BIBLIOGRAFIA.

- Ander- Egg, Ezequiel. “La Planificación Educativa. Conceptos, métodos, estrategias y técnicas para educadores”. Editorial Magisterio del Río de la Plata. Buenos Aires, República de Argentina. 1995.
- Ander – Egg, Ezequiel. “Los Desafíos de la Educación e el Siglo XX. Algunas reflexiones sobre los retos del futuro inmediato”. Homo Sapiens Ediciones. Rosario Santa Fe Argentina 2001.
- Antúnez, Serafín y otros. “Del proyecto educativo a la programación de aula . El qué , El cuándo y El cómo de los instrumentos de la planificación didáctica.” Editorial GRAO de Serveis Pedagogs. Barcelona 1996.
- Antúnez, Serafín, “Formación de Directoras y Directores de los Centro Educativos” Gestión Institucional. MINED. Mayo 2004.
- Bonilla, Gildaberto “Métodos Prácticos de inferencia Estadística” UCA. Editores. San Salvador, El Salvador. 1988.
- “Estándares e indicadores de los Procesos de Calidad” Programa Escuela 10 MINED 2003.
- Grinberg, Silvia y Rossi, Mariana. “Proyecto Educativo Institucional: Acuerdos para hacer escuela” Editorial: Magisterio del Río de la Plata . Buenos Aires, República de Argentina. 1999.

- Hernández Sampieri, Roberto y otros, “Metodología de la investigación” McGraw – HILL – Interamericana. Editors, SA de CV. México 1997.
- Ley de la Carrera Docente y Reglamento de la Ley de la Carrera Docente. Ministerio de Educación. 1996.
- López Mojarro, Miguel. “A la calidad por la evaluación” Colección Gestión de Calidad, España 2002.
- “Normas y procedimientos para el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar” MINED 1996.
- Pina, Bartolomé y M. T. Anguera Arguilapa. “Investigación cooperativa vía para la innovación en la universidad.”
- Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL) “INFORME DE PROGRESO EDUCATIVO”. EL SALVADOR. 2002.

De Internet:

- www.uca.edu.sv.
- www.campus-oei.org.
- [http:// www. Mtps. Gob.sv](http://www.Mtps.Gob.sv).

ANEXOS

(ANEXO 1)
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.



DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL SALVADOREÑA.

Coordinador del Proceso de grado:

Lic. Rafael Girón Asencio.

Docente directora:

MSD. . Marina de Jesús López Galán.

Estudiantes:

Dolores Amelia Acosta Arévalo.

Delmy Leticia Aguilar Flores.

San Salvador, abril de 2006.

INTRODUCCIÓN

El presente diagnóstico contiene datos y análisis de los principales ámbitos económico, social, educativo, cultural y político que se desarrolla en nuestro país, teniendo en cuenta que todos en su totalidad se relacionan e influyen en las distintas Reformas Educativas implementadas hasta la fecha, las cuales de alguna manera diseñan el tipo de ciudadano/a que se desea formar para responder al sistema económico que se quiere ejecutar y/ o se ejecuta en el país.

Por otra parte, se incluye un diagnóstico situacional referido a la ubicación geográfica, infraestructura física y características de los/ as estudiantes así como también, a la carga laboral que presenta el o la director/ a, la cual de alguna manera influye en el trabajo a desarrollar en el aspecto pedagógico para facilitar una educación de calidad en el tercer ciclo de educación básica de los Centros Escolares Ciudad Credisa y Amatepec.

ÁMBITO ECONÓMICO:

Todo sistema económico que se desarrolla en un país, influye directamente en la Reforma Educativa que se implementa, ante esto El salvador no es la excepción ya que el sistema económico imperante presenta la pauta sobre lineamientos que desean que se multipliquen por medio de la Reforma y por ende se sigue manteniendo el statu quo.

En nuestro país es común observar y vivir una desigualdad económica grandísima, sin que el Gobierno tome cartas en el asunto, una de esas desigualdades es el salario que obtiene la población, pues de éste depende la satisfacción de otras necesidades. Actualmente, en El Salvador, según datos oficiales, el salario mínimo mensual para “el Comercio y Servicio es de \$158.40; para la Industria es de \$154.80 ; para la Industria Textil y Confección (Maquila) es de \$ 151.20 y para el Sector Agropecuario es de \$74.05 y la canasta básica (necesidades fisiológicas) es de \$261.00”¹. Ante esto se puede concluir que buen porcentaje de la población sólo logra cubrir medianamente aquellos productos básicos de la canasta, además lo reafirma el estudio del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Humano (PNUD), en donde se menciona que existe una brecha de desigualdad económica más amplia que en el resto de Centroamérica; Así el índice de desigualdad es de 53.2%, indicando que una gran parte de la población vive con tan sólo un dólar al día.

El nivel de pobreza, es otro aspecto a considerar pues buena parte de la población se encuentra en este nivel y dentro de ella se hace referencia entre pobreza extrema y pobreza relativa; la primera, hace hincapié a aquella población que percibe ingresos inferiores al costo de su canasta básica de alimentos; mientras que la segunda, es aquella población que percibe ingresos suficientes para adquirir la canasta básica, pero insuficiente para lograr la satisfacción de otras necesidades básicas (educación, vivienda, salud, entre otras.) Las personas que viven en pobreza ante esta situación ven que sus hijos presentan escaso acceso a los servicios de Salud, educación y demás incluyendo así una inadecuada alimentación, estos factores influyen a que los hijos/as de las personas

¹ www.mtps.gob.sv

pobres no tengan la oportunidad de alcanzar empleos de calidad y vivan en tal situación al llegar a la vida adulta, lo que representa una importante manifestación del círculo vicioso de la pobreza.

En El Salvador se evidencia diferencias de pobreza entre departamentos, las diferencias se enmarcan primordialmente en la pobreza extrema así “Cabañas aparece con el índice más alto (47%) y San Salvador con el más bajo (8%)”². En cuanto a la pobreza relativa el rango es diferenciado en el cual “Sonsonate tiene el 33% al igual que Usulután, mientras que en San Salvador y Ahuachapan tienen un 23%”³.

La pobreza en El Salvador, de acuerdo con un estudio de Segovia y Lardé (2000), involucra otras características:

Es un aspecto (la pobreza) que perjudica principalmente a los hogares con jefes de la tercera edad (60 años de edad o más);

a) Es un fenómeno que predomina en los hogares más numerosos, en los cuales sólo se encuentra una persona encargada de llevar ingresos al hogar y en ellos la jefatura del hogar la ejerce aquella persona que posee empleo temporal o se dedica al trabajo informal;

b) Es un problema que tiende a disminuir en la medida que aumenta el nivel educativo de la persona que se desenvuelve como jefe de hogar, porque se supone que a mayor escolaridad mayor es la posibilidad de encontrar un trabajo acorde a su preparación, pero a veces esto no sucede, principalmente en nuestro país.

c) Dos aspectos que favorecen a la disminución de la pobreza en los años noventa son las remesas familiares y la participación de la mujer en el mercado laboral.

El desempleo y sub- empleo agrava más la situación de pobreza por la que atraviesa la sociedad salvadoreña. Para el año 2002, el “49.7% de la población urbana ocupada se empleó en el sector informal y las mujeres llegaron a representar el 52.5% del total de

² Informe Desarrollo Humano en El Salvador (PNUD) año 2003

³ Informe Desarrollo Humano en El Salvador (PNUD) año 2003.

trabajadoras informales. Y en el mismo año el subempleo abarcó el 17 % de la población económicamente activa.”⁴.

En El Salvador si se quiere disminuir la pobreza se tiene que realizar cambios radicales en el sistema económico e implementar métodos que conduzcan a que la población funcione de una mejor forma, ya que el modelo económico desarrollado desde los años noventa (implementado por el Gobierno de ARENA) hasta la fecha se ha debilitado y si funciona lo realiza para beneficios de pocos dejando de lado a las grandes mayorías que necesitan; por tal razón es indispensable realizar reformas sustanciales de cara al futuro del país si es que realmente se desea gobernar bien para todos y todas puesto que actualmente no se ven esfuerzos reales para mejorar la situación de pobreza en general.

ÁMBITO SOCIAL:

El Salvador a pesar de los esfuerzos que se han realizado en los últimos años, aún sigue siendo un país considerado como pobre, puesto que la pobreza afectaba para el “año 1999 al 47.5% de la población total, al 38% de zona urbana y un 62% a la rural”⁵ Ubicándose en la casilla 104 de un total de 177 naciones que realizan esfuerzos sustanciales en desarrollo humano. El analfabetismo, es otro problema que aún no se ha logrado erradicar por completo; sin embargo, el PNUD señala que entre el año 1992 al 2002 disminuyó cerca de 10 puntos porcentuales; pero que éste flagelo todavía existe porque un buen porcentaje de la población todavía no sabe leer ni escribir.

Al analizar el aspecto social, es importante citar el tipo de vivienda que posee la población, ya que ésta es indispensable para lograr un desarrollo humano, pues constituye un bien primario que sirve para defenderse del clima y sus variaciones, sirve de uso y desarrollo familiar, para intercambio social, entre otros (está directamente relacionado con el salario que percibe la persona). En nuestro país la construcción de las

⁴ “Pacto por el empleo o el monologo de la derecha”, Proceso Informativo Semanal # 1103 ,Pág. 11 Junio 23, año 2004. UCA

⁵ Informe de Desarrollo Humano de El Salvador año 2001 (PNUD)

viviendas son variadas y existen diferencias contundentes, principalmente aquellas personas más pobres tanto del área rural como de la urbana, pues sus viviendas carecen de las condiciones mínimas y servicios indispensables para una vida digna.

De acuerdo al informe de Desarrollo Humano (2001) existe un déficit habitacional de 41, 982 viviendas, también el material del cual están construidas son variados por ejemplo, están edificadas con concreto mixto, adobe, lamina, bahareque, madera, ladrillo, bloque, etc. Aunado a esto muchas viviendas presentan carencias de servicios: alumbrado, agua potable, sanitario, etc. Esto afecta principalmente a la vivienda que se encuentran en zonas vulnerables que ante un terremoto y/o inundaciones presentan la incertidumbre de su desaparición no sólo de sus viviendas sino de sus propias vidas de las personas que habitan esas viviendas.

El Salvador ha logrado medianamente un grado de desarrollo en el sector salud ya que se ha disminuido la fecundidad y la mortalidad en general; sin embargo, persiste un buen grupo de la población que presentan dificultades en el acceso a los servicios de primer nivel de atención, y más aún, a los servicios de medicina especializada del segundo y tercer nivel. Los esfuerzos en éste aspecto se siguen impulsando, pero todavía no se cuenta con una buena preparación para contrarrestar enfermedades infectocontagiosas y/o epidémicas, etc. Que vienen a afectar a las personas más vulnerables y no olvidando que muchos centros de salud no cuentan con suficiente equipo y medicina para atender a la población demandante de ese servicio. Aunque el Gobierno, por ejemplo, creó los Sistemas Básicos de Salud Integral (SIBASI), el cual es un nuevo modelo de prestación de servicios, cuyo fin está encaminado a: atención integral de salud, gestión descentralizada, provisión de servicios de salud, Financiamiento bajo nuevos criterios de asignación, en éstos lugares se ha eliminado la cuota “voluntaria” que el contribuyente otorga a la unidad de salud y en donde este nuevo modelo SIBASI tendrá un área geográfica delimitada de la población a atender para garantizar la distribución “equitativa” de los recursos.

La reforma salud presenta algunos retos que debe tomar en cuenta:

“Falta de equidad y cobertura insuficiente de los servicios de salud;

Poca calidad y limitada eficiencia;
El marco legal no se aplica adecuadamente;
Segmentación e insuficiente coordinación entre los diferentes actores en salud;
Centralismo en las instituciones publicas de salud;
Incipiente participación social.”⁶.

Lo anterior descrito se debe tomar en cuenta si de verdad se quiere llevar a cabo una reforma de salud eficiente y que tome en cuenta a la mayoría de la población que actualmente carece o no tiene acceso completo al servicio de salud; ya que muchos estudios han revelado que en la medida que la población obtiene mejores prestaciones de salud, por ende mejora su aporte al desarrollo del país, lo cual conlleva a una forma recíproca, pues la mejoría en las condiciones económicas de una población influye en los incrementos de sus niveles de salud y bienestar.

ÁMBITO EDUCATIVO:

El sistema educativo de El Salvador ha experimentado cambios a lo largo de la década de los 90´ , y con la llegada de la firma de los acuerdos de paz se comenzaron a consolidar una serie de políticas y programas educativos que estaban orientados a enfrentar los retos de calidad, cobertura y equidad de la educación.

Por el año 1995, se fundamenta el planteamiento de la Reforma Educativa a través de la presentación del Plan Decenal de la Reforma Educativa en Marcha (1995-2005) la cual se centra en un conjunto de acciones enmarcadas en cuatro ejes principales:

- Ampliación de la cobertura educativa;
- Mejoramiento de la calidad;
- Formación de valores, humanos, éticos, y cívicos;
- Modernización Institucional.

En el año 1999 la Reforma Educativa presenta los objetivos siguientes (1999-2004):

⁶ Informe de Desarrollo Humano en El Salvador (PNUD) año 2001.

Mejorar la calidad de los servicios educativos mediante el fortalecimiento del desempeño de directores y docentes, la introducción de tecnologías educativas y las transferencias de recursos financieros a los centros educativos para atender las necesidades del aula.

Fortalecer la participación de la comunidad educativa en los Consejos Directivos Escolares (CDE), las Asociaciones Comunales Educativas (ACE) y los Consejos de Actores Locales Católicos Escolares (CECE) y el resto de actores locales para mejorar la calidad y equidad de la educación.

Facilitar el acceso a la educación introduciendo nuevas modalidades de atención: educación inicial, educación acelerada, educación a distancia y programas compensatorios. Entre otros.

Es importante mencionar, que la educación es la base fundamental para el desarrollo de un país; y para lograr construir las bases de un desarrollo económico sostenido se debe dar énfasis primero, a la calidad de vida de la población y consolidar así una Reforma Educativa que cuente con el apoyo de toda la ciudadanía.

El sistema educativo de nuestro país no ha logrado la capacidad de absorción de la población escolarizada así “más del 40% de la población rural se encuentra sin ningún nivel de escolaridad y apenas el 14% tiene mas de seis grados; las cifras relacionadas con todos los aspectos de la situación educativa se mantienen a niveles similares en las tres regiones del país”.⁷

Una de las alternativas de solución para ese momento (1999, el que plantea la reforma) fue la creación e implementación del Programa de Educación con Participación de la Comunidad (EDUCO), cuyo fin estaba orientado a ampliar la cobertura educativa en el nivel de educación parvularia y básica en las áreas rurales, por medio de la formación de Asociaciones Comunales para la Educación (ACE) con la modalidad administrativa que transfiere recursos financieros a las comunidades, e involucrándolas en la administración

⁷ La Educación en El Salvador de cara al siglo XXI. Desafíos y Oportunidades. UCA Editores, El Salvador 1995.

del servicio educativo y en garantizar la educación de sus hijos / as en cogestión con el Estado.

Para el año 2000 se han dado avances “en la disminución de la brecha urbano-rural, en cuanto a la escolaridad alcanzada por los jóvenes de 15 a 24 años de edad. Mientras en 1992, 41.5% de la población urbana joven tenían de 6 a 9 años de educación en el área rural únicamente el 31.7% alcanzaba este nivel.”⁸ .

La brecha se mantiene para la población que alcanza los menores niveles educativos y aquella que logra los mayores niveles educativos.

Además, el sistema educativo no ha logrado erradicar la repitencia, pues el “número de niños repitentes es alto, en primer grado se calcula que el número alcanza a 108,000 alumnos por lo que la tasa de repetición en primer grado se acercaría al 45%”⁹ .

La alta repetición estaría explicando por qué son bajos, tanto la cobertura en tercer ciclo básico (grados 7-9) como el porcentaje de jóvenes que termina su educación básica. Ante esto se puede concluir, que en general, se ha aumentado el número de años de permanencia en la escuela, aunque no necesariamente de grados aprobados, ya que el país expandió la cobertura en preescolar, el acceso al primer grado y la permanencia en básica, puesto que parte del presupuesto se ha podido observar que ha sido asignado a este rubro, dejando en segundo plano los otros niveles educativos.

Por otra parte con la implementación del programa de EDUCO se ha logrado:

a) Expandirlo hasta sexto grado; así como también, la ampliación del programa de alimentación escolar (el cual surge de la relación directa encontrada entre la desnutrición, la mala alimentación, la deserción y el deficiente acceso de los/as niños / as al sistema educativo).

⁸ MINED Logros y Desafíos de la Educación. pág. 9 El Salvador 2000.

⁹ Fernández Santos, Agustín. Desafíos de la Educación Básica en El Salvador, Págs. 11-14. UCA, San Miguel, 7 de Septiembre 2004.

b) Implementar el Programa Escuela Saludable (1995) lo que busca es mejorar el estado de salud, educación y nutrición de niños y niñas en proceso de formación del proceso enseñanza-aprendizaje en las zonas rurales y urbanas (marginales).

c) Escuelas Modelos, programa enfocado a niños y niñas entre 7 y 12 años que atienden comunidades rurales con baja densidad estudiantil.

d) Educación acelerada, dirigido a contrarrestar el problema del ingreso tardío a la educación y ofrece oportunidades para nivelar la escolaridad a niños / as y jóvenes con desfase de dos o mas años de edad cronológica, en relación con el año que corresponde cursar.

En El Salvador para alcanzar los objetivos propuestos, de acuerdo al PNUD, es indispensable incrementar la inversión en educación de 3.2% del Producto Interno Bruto (PIB) año 2003 hasta lograr un 6.6% del PIB en 2015.

El siguiente cuadro muestra la inversión que se ha realizado en El Salvador a partir del año 1996 hasta 2003 manteniéndose con la cifra aproximadamente de este último en el año 2004 y 2005.

Años	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
% de presupuesto total.	12.0	15.4	15.5	16.6	16.2	18.2	18.8	19.5
% del PIB	2.2	2.4	2.7	2.7	2.7	3.4	3.3	3.2

Fuente: Ministerio de Hacienda de El Salvador.

Actualmente, a través del plan Nacional de Educación 2021, se buscan los objetivos siguientes:

- Formación integral de las personas;
- Once grados de escolaridad para toda la población;

- Formación técnica y tecnológica del mas alto nivel;
- Desarrollo de la ciencia y tecnología para el bienestar social.

A la par de los objetivos se crean líneas estratégicas: Acceso a la Educación; efectividad de la educación básica y media; competitividad y buenas prácticas de gestión; en éste último se hace hincapié del pronóstico de los centros escolares; desarrollo institucional y participación social y sistema de información, seguimiento y evaluación.

En conclusión la educación es un medio privilegiado de intervención sobre la realidad social, ya que de ella depende, en gran medida, la capacidad de la población para integrarse en los procesos económicos, políticos, sociales y culturales. Por tal razón, un sistema que promueva la igualdad de oportunidades educativas, sin discriminación alguna, es la mejor garantía que puede tener una sociedad para avanzar hacia mayores niveles de equidad y por ende lograr la satisfacción de sus necesidades primordiales.

ÁMBITO CULTURAL:

En El Salvador en estos últimos años se ha evidenciado un desgaste en el desarrollo cultural debido principalmente a la poca importancia que se le ha dado a la cultura y al arte y al aumento excesivo del consumismo el cual ha venido a rebasar el equilibrio que debería existir entre el ser humano y su cultura.

A través del desarrollo tecnológico que se vive en nuestro país ha provocado que en la sociedad se adopten costumbres y tradiciones ajenas a nuestra cultura, se cree en gran parte influenciada por las migraciones que se dan anualmente y las remesas familiares también hace que la población, especialmente del área rural, opten por dejar en segundo plano la artesanía, etc. las cuales repercuten primordialmente en el deterioro de nuestros valores, creencias e identidad cultural.

La identidad cultural presenta aquellos rasgos, valores, características que comprenden nuestra cultura.

Entendiéndose por cultura: el cultivo del ser humano tanto en lo que hace como en su expresión artística y diario vivir. Por ello la cultura nacional es nuestra identidad, es todo lo que somos y hacemos.

Para que todos / as los/ as salvadoreños / as nos reencontremos con nuestra cultura debemos ir primordialmente a nuestra historia, rescatando de ella todo lo olvidado; debemos buscar una historia no sesgada ni manipulada, ni reducida a un relato histográfico porque esto no ayudará para nada a enriquecer sino más bien ha tener un parámetro errado de los acontecimientos ocurridos en nuestro país.

Ante ello, el Ministerio de Educación y las Instituciones encargadas de difundir la cultura deberían de hacer esfuerzos por una historia crítica que plantee la universalidad de los hechos, sus fuentes, contenidos y todas aquellas manifestaciones en general que han ido transformando el que hacer de nuestra sociedad; para presentarla a las nuevas generaciones que aún no conocen cómo y cuándo han sucedido cambios importantes que de una u otra forma han dejado huella en el pueblo salvadoreño.

Dentro de éste mismo parámetros y con el propósito de fortalecer la cultura, las organizaciones culturales con el apoyo del desarrollo de nuevos proyectos han intensificado la asesoría y orientación administrativa y técnicas para las instituciones que operan en distintas partes del país. Ante esto, considerando que es importante el desarrollo y difusión de las artes y que para lograrlo es indispensable crear condiciones de estímulo, que desarrolle estrategias que incentiven a la población para que se expresen artísticamente. Esto también, amplia oportunidades de igual forma para mujeres y hombres que contribuyen a difundir el desarrollo de la actividad artística; y por ende, esto ayudará a reconstruir la cultura que nos identifica como salvadoreños / as. Además, la cultura se refleja por medio de las fuentes cotidianas que existen en nuestra sociedad. Por ello, se considera que gran parte de la literatura salvadoreña responde en su totalidad y en su desarrollo a que las nuevas generaciones conozcan y practiquen la orientación y programación de nuestra forma del mensaje educativo y reconozca que necesitamos ser nosotros / as mismos / as y evitar la imitación de otras culturas, tradiciones y escalas de valores de otros países.

ÁMBITO POLÍTICO:

Una de las dimensiones más importantes de la población salvadoreña y que forma parte de todo el proceso educativo es la política, porque dependiendo del tipo de ser humano que se desea formar así el sector político rige las normas de ese perfil para llevarlo a cabo en una sociedad.

En nuestro país el interés percibido por los políticos, es que la población se desarrolle en un contexto social de acuerdo a la ideología de los que tienen el poder del país; y poder así mantener siempre el papel estabilizador y justificador del estatus quo imperante en El Salvador. La política es una práctica diaria que matiza todo cuanto hacemos.

Es importante mencionar que la participación de la población en el hacer político es fundamental porque en el se deben reflejar las iniciativas de las personas, la garantía de los derechos humanos, las elecciones libres, entre otros, todo esto concluirá a un estilo de democracia, pero esta se ve opacada actualmente porque los diversos partidos políticos y especialmente el que Gobierno de turno no hace buen uso de ella ni la lleva a acabo, sino que impone su propio estilo, es decir es autoritario.

Como lo indica una encuesta realizada por el Instituto Universitario de Opinión Pública de la UCA, acerca del ausentismo en las elecciones de 1999 es que “buena parte de la población no está convencida de la utilidad de las elecciones y además buen porcentaje presenta poco interés en el proceso electoral; y la población expresa que ir a votar es una perdida de tiempo, pues los problemas por los que atraviesa el país no presentan mejoría”.

Actualmente existe una desconfianza de la población y ésta se expande hasta los comicios electorales pues en elecciones recientes se ha notado un gran ausentismo y esto se debe a que los mismos políticos ya no convencen con sus propias propuestas electorales y esto es un indicador de su deterioro el cual incide en el proceso de la democracia.

Por otra parte, la participación de la mujer en procesos electorales es poca ya que los partidos políticos están precedidos por personas del sexo masculino y muy poco

permiten la participación de la mujer, pues todavía existe un pensamiento discriminatorio hacia el sexo femenino y si a veces existe colaboración de las mujeres no les permiten que actúen por iniciativa propia sino que son manipuladas por los que dirigen su partido.

Por tal razón la participación y la seguridad humana son dos elementos importantes que permiten construir una visión integral del ser humano; pues la participación se ve reflejada en el protagonismo de la población en los diversos aspectos de la acción de la sociedad.

Al hablar de sistema político implica hacer hincapié en la relación que existe entre las otras dimensiones: social, económico, cultural, educativo, etc. Porque cada una representa de una forma el poder político que rige a un determinado país.

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.

El Centro Escolar Amatepec se encuentra en la zona sur de San Salvador, puesto que está ubicado en la Ciudad de Soyapango, al final de la Calle los Cedros y Avenida Los Abetos, exactamente frente al punto de autobuses de la ruta 9.

En cuanto a su infraestructura, el Centro Escolar se puede clasificar como aceptable, pues posee tres edificios de segunda planta cada uno y solamente cuenta con un edificio de una sola planta, cuenta además con una construcción destinada para ser ocupadas por las oficinas administrativas en donde se ubican la Dirección, Subdirección, Secretaría y una sala de sesiones, asimismo tiene servicios sanitarios para ambos sexos, dentro de la infraestructura educativa el Centro posee dos tiendas escolares y frente a ellas se encuentran mesas y algunos bebederos designados para toda la comunidad educativa.

En cuanto al aseo de la Institución es aceptable, a pesar que el Centro Educativo sólo cuenta con una persona encargada para realizar este trabajo. Es necesario mencionar que la participación del estudiantado es de mucha relevancia para contribuir con el aseo del Centro Escolar.

La Escuela ofrece a toda la comunidad sus servicios desde parvularia hasta noveno grado; en ambos turnos: matutino y vespertino.

La población estudiantil que atiende en el Tercer Ciclo es de aproximadamente de 307 estudiantes; los cuales provienen de sectores aledaños a la Institución: Colonia Amatepec, 22 de Abril, Monte María, Altos del Cerro, La Chacra, entre otros. A través de unos diálogos mantenidos con personas que laboran dentro del centro escolar mencionan que el grupo familiar de dónde provienen es bastante heterogéneo, pues existen estudiantes que viven con ambos padres y otros provienen de familias disfuncionales y/ o están a cargo de otros familiares. Incluso algunos/ as alumnos/ as trabajan para ayudar a su familia y/ o mantener su propia educación.

Con relación al ambiente externo cercano a la institución éste se presenta de manera tensa, ya que en la zona es común observar a jóvenes pertenecientes a pandillas, además del personal que trabaja como conductores de la ruta nueve.

El Centro Escolar Ciudad Credisa, está ubicado al final de la calle coatepeque; por su dimensión e infraestructura se puede clasificar como mediano en comparación con el Centro Escolar Amatepec, pues su infraestructura sólo cuenta con dos edificios; uno de ellos con segunda planta y el otro de una planta, su sala administrativa está compuesta por la dirección, la subdirección, secretaría y la sala de espera; tiene además, servicios sanitarios para ambos sexos tanto para la población estudiantil como para el personal docente y también cuenta con dos tiendas escolares.

Respecto al aseo del Centro Escolar éste trabajo se logra gracias a la participación comprometida que posee el estudiantado, pues su involucramiento hace que tengan mayor respeto y sentido de pertenencia para con su escuela (datos vertidos en la entrevista no estructurada realizada a la persona encargada de la dirección de la escuela). A pesar que su infraestructura es relativamente pequeña, oferta servicios desde Parvularia hasta tercer ciclo en ambos turnos: matutino y vespertino; atendiendo así sólo en tercer ciclo a 265 estudiantes provenientes de colonias aledañas a la institución: 22 de Abril, Monte María, Altos del Cerro, Ciudad Credisa, entre otras.

Según algunas entrevistas no sistematizadas la mayoría de la población estudiantil proviene de familias disfuncionales en dónde, la mayoría de veces, la madre de familia es la única encargada de la responsabilidad del hogar, otras familias son integradas por un/ a familiar cercano/ a los/ as cuales fungen como encargados/ as de los/as estudiantes. Aunado a este fenómeno se encuentra que muchos de los/ as adolescentes se ven obligados/ as a trabajar para poder ayudar económicamente a su familia y/ o solventarse ellos/ as mismos/ as sus necesidades económicas.

En ambos Centros Escolares la administración está a cargo de una persona que funge como director/ a y tiene la responsabilidad de asumir la presidencia del Consejo Directivo Escolar(CDE); en cuanto a la labor académica se auxilian de la persona encargada de la subdirección en cada turno, los/ as cuales apoyan directamente al Centro Escolar. Ambas personas que asumen la dirección de los dos Centros manifestaron que con la implementación de la modalidad administrativa del CDE, se les facilita en cierta medida su trabajo, en el sentido que la comunidad está pendiente de todo lo que hace la

institución y buscan la mejora de la escuela; sin embargo, se presentan algunas debilidades en cuanto a asumir roles dentro del CDE por parte de los/ as representantes de los/ as padres/ madres de familia porque suelen intervenir en situaciones en las que se deben tomar decisiones meramente pedagógicas.

Además, las personas que desempeñan el cargo de dirección de la escuela comentan y comparten que el trabajo se incrementa debido a que deben de atender a las dos administraciones del Centro(turno matutino y turno vespertino)lo que hace que su trabajo sea más intenso y provoca que proporcionen más tiempo de lo estipulado para su desempeño laboral y la remuneración que reciben no recompensa el trabajo que realizan, aún cuando hacen hincapié y reconocen su vocación de servicio a la comunidad, hacen lo posible para ejecutar una buena administración con el apoyo del CDE y revisan en qué áreas le deben otorgar prioridad dentro del Centro.

**OPERACIONALIZACION DE LOS SUPUESTOS DE INVESTIGACION.
(ANEXO 2)**

Objetivo	Supuesto	Aspecto	Indicadores
<p>Objetivo General: Analizar qué gestiones realizan el/la director/a en las áreas administrativa, pedagógica, organizativa y comunitaria para fortalecer la calidad educativa en el Tercer Ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa.</p>	<p>Supuesto general: El Proyecto Curricular de Centro, la concepción de calidad administrativa y la participación comprometida del personal docente está relacionada con la gestión pedagógica, administrativa, organizativa y comunitaria que facilita el/la director/a para fortalecer la calidad educativa en el tercer ciclo de Educación Básica de los Centros Escolares Amatepec y Ciudad Credisa.</p>		

Objetivo	Supuesto	Aspecto	Indicadores
<p>Objetivo específico: Investigar si el Proyecto curricular de Centro forma parte de la gestión pedagógica que desarrollan el/la director/a tras la búsqueda de calidad educativa.</p>	<p>Supuesto específico: El Proyecto Curricular de Centro está relacionada con la gestión pedagógica que desarrollan el/la director/a</p>	<p>Aspecto 1: Proyecto Curricular de Centro (PCC). Definición: Es el instrumento que recoge el esfuerzo del equipo docente para concretizar los distintos componentes curriculares, definiendo los medios y características de la intervención pedagógica del Centro , tomando en cuenta su adaptación al contexto.</p> <p>Aspecto 2: Gestión Pedagógica. Definición: Son las acciones académicas encaminadas a los aspectos asociados al proceso de enseñanza aprendizaje y que incluye al personal involucrado e el mismo (director/a, docentes, estudiantes, padres /madres de familia).</p>	<p>Enfoque constructivista aplicado al proceso de enseñanza aprendizaje. (PEA) Metodología del PEA. Estrategias de evaluación del PEA. Medios y recursos didácticos. Adecuación curricular.</p> <hr/> <p>Participación en la elaboración del PCC. Estrategias de capacitación docente. Actividades encaminadas a disminuir la deserción y /o repitencia. Apoyo técnico pedagógico a los/as docentes.</p>

Objetivo	Supuesto	Aspecto	Indicadores
<p>Objetivo específico: Determinar si la concepción de calidad administrativa es coherente con las acciones de gestión que ejecutan el/la director/a en el área administrativa.</p>	<p>Supuesto específico: La concepción de calidad administrativa sustentada por el Ministerio de Educación está relacionada con las acciones de gestión que ejecutan el/la director/a en el área administrativa.</p>	<p>Aspecto1: Calidad Administrativa. Definición : Es la realización de los elementos que incluye la planeación, organización, ejecución y control; con el fin de lograr una satisfacción de todos/as los /as miembros de la comunidad educativa.</p> <p>Aspecto2: Gestión administrativa. Definición: Es el proceso de elaborar y sostener un ambiente en el que se pueda trabajar en grupo de manera eficaz y eficiente para cumplir objetivos específicos tomando como referencia la legislación, normativos y reglamentos del ámbito de actuación sobre los bienes y servicios públicos.</p>	<p>Misión y visión del Centro Escolar . Políticas de contratación del recurso humano. Tecnología que auxilia el proceso administrativo del Centro. Distribución presupuestaria.</p> <hr/> <p>Transparencia y rendición de cuentas. Pertinencia y criterios de selección del recurso humano. Fuente y modalidad de captación de recursos.</p>

Objetivo	Supuesto	Aspecto	Indicadores
<p>Objetivo específico: Identificar si la participación comprometida del personal docente es un factor que está relacionado con las gestiones organizativa y comunitaria para que el/la director/a alcancen la calidad educativa en sus instituciones.</p>	<p>Supuesto específico: La participación comprometida del personal docente es un factor que está relacionado con las gestiones organizativa y comunitaria que realizan el/la director/a para alcanzar la calidad educativa en sus instituciones.</p>	<p>Aspecto 1. Participación comprometida del personal docente. Definición: Es un proceso por medio del cual los seres humanos forman y toman parte en la toma de decisiones en la institución, lo cual implica un mayor compromiso de cada uno de los agentes del proceso educativo.</p>	<p>Procedimientos de participación. Estrategias de comunicación. Métodos para la toma de decisiones. Grado de compromiso. Misión y visión compartida.</p>
		<p>Aspecto 2 : Gestión organizativa y comunitaria. Definición: Son los elementos que relacionados entre sí buscan alcanzar objetivos comunes para el buen funcionamiento de la institución y así establecer y mantener relaciones laborales con otras instituciones que contribuyen al centro educativo.</p>	<p>Tipo de relación entre los niveles jerárquicos. Proyectos complementarios Capacidad de establecer acuerdos con otras instituciones. Difusión de logros y fallas. Articulación de los intereses de la comunidad educativa.</p>

(ANEXO 3)
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION



Cuestionario dirigido a Docentes.

Presentación: Este instrumento trata de obtener información acerca del tema: “El rol de los(as) Directores(as) como gestores(as) de la Calidad Educativa en el tercer ciclo de Educación Básica”, los resultados de ésta investigación serán manejados con la seriedad del caso, ya que servirán de importante apoyo para desarrollar los objetivos del Estudio: por lo que solicitamos su colaboración y de antemano agradecemos su amabilidad y tiempo otorgado al mismo.

Objetivo: Recolectar información desde la experiencia docente acerca de las gestiones administrativas, pedagógicas, organizativas y comunitarias que realiza el/ la director/ a del Centro Escolar para fortalecer la Calidad Educativa.

Indicación: A continuación se le presenta una serie de interrogantes a las que deberá responder marcando con una “x” en el espacio en blanco que aparece al final de cada respuesta, la que más se adecue según usted, Asimismo, se le solicita marcar solamente una de las opciones.

Datos generales:

Sexo: F____ M____

Centro Escolar al que pertenece: _____

Años de laborar en el Centro Escolar: _____

Años de laborar como Docente: _____

1. ¿El/ la director/ a contribuye para que usted aplique el enfoque constructivista dentro del aula?
 1. Nunca, porque el enfoque no se lleva a la práctica. _____
 2. A veces, ya que el enfoque ha sido tomado en cuenta en el proyecto curricular del centro. _____
 3. Siempre, porque el/ la director/ a está pendiente de lo que se desarrolla en el aula. _

2. ¿Los lineamientos metodológicos acordados en el Proyecto Curricular del Centro (PCC) son suficientemente útiles para desarrollar su clase?
 2. Medianamente de acuerdo, porque algunos lineamientos se aplican al contenido desarrollado. _____
 1. En desacuerdo, porque los lineamientos no presentan relación estrecha con los contenidos. _____
 3. De acuerdo, porque las sugerencias dadas en el PCC llenan las expectativas que se presentan en el desarrollo de la clase. _____

3. ¿Practica Usted dentro de su clase el tipo de evaluación que se programa en el PCC?
 3. Siempre, porque el tipo de evaluación está enfocado en la formativa y sumativa. _____
 1. Nunca, porque la evaluación propuesta en el PCC no se desarrolla dentro del aula. _____
 2. A veces, porque el tipo de evaluación que se plantea en el PCC es flexible y el/ la docente puede adaptarlo al contenido desarrollado. _____

4. ¿Los recursos didácticos que le facilita el/ la director/ a están acorde a las necesidades académicas del programa de estudio que Usted desarrolla?
 1. Nunca, porque no se le facilita ningún tipo de recurso didáctico, a parte de pizarra y yeso. _____
 3. Siempre, porque el/ la director/ a de alguna manera consigue recursos para facilitárselos a los/ as docentes. _____
 2. A veces, cuando la institución no cuenta con suficiente recursos. _____

5. ¿Cuál es el apoyo que recibe Usted de parte de el/ la director/ a para lograr adecuar los contenidos académicos al contexto del estudiante?
 1. Nunca, recibe un apoyo metodológico para desarrollarlos. _____
 2. A veces, se recibe apoyo metodológico conceptual lo que permite facilitar los contenidos al contexto. _____
 3. Siempre, el/ la director/ a se ha preocupado porque los contenidos presenten relación con el contexto del estudiante. _____

6. ¿Considera Usted que el/ la director/ a efectúa actividades significativas para propiciar la participación docente en la elaboración del PCC?
2. A veces, pero la participación es obligatoria porque es responsabilidad docente hacerlo. _____
1. Nunca, porque las actividades son débilmente pasivas y la participación poco susceptible. _____
3. Siempre, porque las actividades son tan significativas que la participación docente está en aumento. _____
7. ¿Está de acuerdo en la manera en que el/ la director/ a determina cuándo es necesaria una capacitación docente y cómo la gestiona?
3. De acuerdo, porque las capacitaciones se han desarrollado a base de las necesidades que se presentan y las formas de gestión son aceptables. _____
1. En desacuerdo, porque las capacitaciones no son acordadas y se desconocen las formas de gestión. _____
2. Medianamente de acuerdo, porque las capacitaciones le han sido Indiferentes así como también su forma de gestión. _____
8. ¿Dentro de su institución el/ la director/ a elabora y ejecuta actividades encaminadas a disminuir la deserción y/ o repitencia escolar?
3. Siempre, se realizan año con año actividades de nivelación para disminuir esos fenómenos. _____
2. A veces, se ofrecen nivelaciones para jóvenes que presentan esos problemas, cuando la institución cuenta con recursos para facilitarlas. _____
1. Nunca, se han facilitado nivelaciones porque la escuela carece de recursos para desarrollarlas. _____
9. ¿Cómo considera que son las orientaciones pedagógicas con enfoque constructivista que ofrece el/ la director/ a?
1. Regulares, pues se percibe poco manejo de ese enfoque. _____
2. Buenas, ya que las orientaciones pedagógicas ofrecidas parten de la realidad del Centro. _____
3. Excelentes, ya que las orientaciones pedagógicas cubren expectativas de los/ as docentes. _____

10. ¿El/ la director/ a de su Institución logra vincular la visión y misión del centro con todos(as) los(as) miembros(as) de la comunidad educativa?
2. A veces, se logra vincular pero no todos(as) participan en la elaboración. _____
3. Siempre, se ha participado en la elaboración y además se está pendiente para que la visión y misión del centro se concrete. _____
1. Nunca, los/ as miembros/ as de la comunidad educativa se han enterado que existe una visión y misión de centro. _____
11. ¿Está de acuerdo con la formulación y aplicación de los criterios para realizar contrataciones del personal docente y administrativo de su institución?
3. De acuerdo, porque se realizan de forma consensuada por todo el equipo directivo. _____
1. En desacuerdo, porque se desconocen los criterios que se llevan a cabo para las contrataciones. _____
2. Medianamente de acuerdo, porque los criterios que se formulan y aplican le son indiferentes. _____
12. ¿Considera que los recursos materiales son adecuados para el buen funcionamiento administrativo que se ejecuta en su institución?
1. En la institución no se cuenta con recursos materiales para el buen funcionamiento administrativo que se ejecuta en la institución. _____
3. Los recursos materiales son adecuados, pues permiten el buen funcionamiento administrativo. _____
2. Los recursos materiales son inadecuados, pues no están acordes con la nueva tecnología que requiere el funcionamiento administrativo. _____
13. ¿Cómo considera la distribución presupuestaria que se realiza en su escuela?
2. Buena, porque en cierta medida la distribución presupuestaria cubre las necesidades de la escuela. _____
1. Se desconoce como se realiza la distribución presupuestaria. _____
3. Excelente, porque la distribución presupuestaria se realiza a base de dónde se necesita más recursos financieros dentro de la escuela. _____

14. ¿Cómo considera las acciones que realiza el/ la director/ a para lograr rendir cuenta a la comunidad educativa?
1. Se desconoce sí en la escuela se da a conocer en qué se invirtió el dinero. _____
 2. Buenas, porque siempre que se adquiere dinero el/ la director/ a comunica en que se invirtió. _____
 3. Excelente, porque al finalizar el año lectivo se realiza asamblea para comunicar todo lo acontecido en la escuela. _____
15. ¿Con qué frecuencia ha observado que el/ la director/ a ha desarrollado actividades para hacer llegar más fondos a la escuela, a parte de lo asignado por el Estado?
3. Siempre, se realizan actividades porque la institución no logra salir adelante con sólo los fondos dados por el MINED, pero éstas son consensuadas por todos(as). _____
 2. A veces, se realizan actividades, pero son acordadas por toda la comunidad educativa. _____
 1. Nunca, se realizan actividades porque el MINED las ha prohibido. _____
16. ¿Está de acuerdo con el procedimiento que realiza el/ la director/ a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades de la Escuela?
2. A veces, se buscan procedimientos para involucrar a la comunidad, lo que sucede que no todos(as) están dispuestos(as) a participar. _____
 1. El/ la director/ a no se esfuerza en ningún sentido para involucrar a la comunidad educativa. _____
 3. Siempre, el/ la director/ a se moviliza para involucrar a la comunidad lo cual ha beneficiado a la escuela. _____
17. ¿Considera adecuadas las estrategias y procedimientos de comunicación que mantiene el/ la director/ a con el personal docente?
2. Las estrategias y procedimientos medianamente han provocado una mayor fluidez de información entre dirección y docentes. _____
 3. Las estrategias y procedimientos son adecuadas, ya que han provocado un cierto nivel de compromiso del personal docente. _____
 1. Las estrategias y procedimientos de comunicación se aplican débilmente con el personal docente. _____

18. ¿Está de acuerdo cómo en su escuela se toman las decisiones a favor de la comunidad educativa?
3. Siempre, los métodos de decisiones han permitido resolver las necesidades que se presentan en la escuela. _____
 2. A veces, se implementan algunos métodos de decisión para que la comunidad educativa, se sienta representada. _____
 1. Nunca, se han realizado métodos de decisiones, sino que prevalece el interés sólo de un grupo de la comunidad educativa. _____
19. ¿Ha observado que el/ la director/ a realiza acciones que contribuyan significativamente para que la comunidad educativa se sienta comprometida con su escuela?
1. Nunca, se realizan acciones lo cual influye para que el centro esté sin sentido y direccionalidad. _____
 2. A veces, se realizan acciones las cuales buscan que la comunidad participe con su escuela. _____
 3. Siempre, se realizan acciones que incrementan el grado de compromiso de la comunidad con el Centro Escolar. _____
20. ¿Considera Usted que el/ la director/ a ha incluido al Consejo Docente dentro de la visión y misión de centro?
2. A veces, se incluye al consejo docente, pero generalmente sólo realiza la visión y misión el equipo directivo. _____
 3. Siempre, en la visión y misión está representado el pensamiento de todo el consejo docente. _____
 1. Nunca, para la construcción de la visión y misión se ha requerido del consejo docente. _____
21. ¿Cómo describe la relación laboral que mantiene con su director/ a?
2. Buena, porque se establece un ambiente cómodo entre el/l a director/ a y los/ as docentes. _____
 1. Regular, porque la cercanía con el/ la director/ a es mínima. _____
 3. Excelente, ya que se siente satisfecho/ a y le incentiva a realizar su trabajo. _____

22. ¿En su escuela se promueven proyectos complementarios para beneficiar al alumnado?
3. Siempre, se promueven proyectos lo que garantiza una formación más integral del alumnado. _____
1. Nunca, se promueve ningún tipo de proyectos. _____
2. A veces, se promueven proyectos y se observa un mayor involucramiento del alumnado. _____
23. ¿Cómo considera la capacidad del/ la director/ a para establecer acuerdos con otras instituciones?
3. Excelente, lo que permite que el alumnado pueda realizar sus trabajos en diferentes instituciones. _____
2. Buena, porque sólo se logra mantener acuerdos con pocas instituciones. _____
1. Regular, pues la escuela escasamente mantiene acuerdos con otras instituciones. _____
24. ¿Está de acuerdo con las actividades que el/ la director/ a se auxilia para difundir los logros y fallas de la Institución?
1. En desacuerdo, porque no se utilizan ningún tipo de actividades. _____
3. De acuerdo, porque año con año el/ la director/ a junto al equipo directivo expone los logros y fallas obtenidos en la escuela. _____
2. Medianamente de acuerdo, porque los logros y fallas de la institución a veces son difundidos. _____
25. ¿Le parece adecuadas las actividades que el/ la director/ a efectúa para lograr articular todos los intereses de los(as) miembros(as) de la comunidad educativa?
1. Poco adecuadas porque no logran articular todos los intereses. _____
2. Medianamente las actividades hacen que algunos intereses se unan. _____
3. Mucho, las actividades que se ejecutan provocan que los intereses se relacionen con facilidad. _____

(ANEXO 4)
UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Guía de Entrevista dirigida a director/ a.

Presentación: Este instrumento está diseñado para recolectar información acerca del tema: “El rol de los/as directores/as como gestores/as de la Calidad Educativa en el tercer ciclo de Educación Básica”. Los resultados de éste esfuerzo serán utilizados para fines académicos e investigativos y servirán de significativo apoyo para desarrollar los objetivos del Estudio, por lo que solicitamos su apreciable colaboración y de antemano agradecemos su amabilidad y tiempo otorgado al mismo.

Objetivo: Recolectar información desde la vivencia del/ la director/ a a cerca de las gestiones que realizan en el área Pedagógica, Administrativa, Organizativa y Comunicativa para fortalecer la calidad Educativa.

Indicación: A continuación se le presenta una serie de interrogantes a las que se solicita dar una respuesta razonada y concisa.

Datos Generales

Sexo: F__ M__

Años de Trabajar como docente: _____

Años de Trabajar dentro de la Institución: _____

Años de Trabajar como director/ a del Centro Escolar: _____

Nombre de la Institución Educativa a la que pertenece: _____

1. ¿Cómo logra que los/ as docentes desarrollen el constructivismo dentro de las aulas?
2. ¿Cuáles son los métodos y técnicas que usted ha desarrollado con los/ as docentes para ser empleados en sus clases?
3. ¿Qué tipo de evaluación promueve usted para que los/ as docentes lo practiquen dentro de su aula?
4. ¿Cuáles son los recursos didácticos que usted facilita a los/ as docentes para el desarrollo de sus clases y cómo logra obtener esos recursos?
5. ¿Qué es lo que usted hace para que los/ as docentes logren articular los contenidos con el contexto del estudiante?
6. ¿Qué miembros de la comunidad participan en la elaboración del PCC?
7. ¿Qué hace para lograr determinar cuándo es necesario una capacitación docente y cómo hace para gestionarla?
8. ¿Qué tipo de actividades propone para que se ejecuten y así disminuir la deserción y/ o repitencia en el Centro Escolar?

9. ¿Qué tipo de orientación pedagógica ofrece Usted a los/ as docentes?
10. ¿Cómo desarrolla la visión y misión del Centro escolar para vincularlo con todos/ as los y las participantes?
11. ¿Cómo se formula y se aplica el perfil para hacer las contrataciones del personal docente y administrativo?
12. ¿Cómo gestiona y optimiza los recursos materiales que contribuyen al funcionamiento administrativo de su Institución?
13. ¿Cómo logra armonizar y equilibrar los recursos financieros en su escuela?
14. ¿Qué acciones realiza Usted para rendir cuentas a la comunidad educativa?
15. ¿Qué pasos realiza Usted para hacer llegar más fondos, adicionales a los asignados por el Estado, a su Centro Escolar?
16. ¿Qué hace para que la comunidad educativa se involucre en las distintas actividades?
17. ¿Qué medios realiza Usted para comunicarse con el personal docente?

18. ¿Cuándo se requiere tomar decisiones a favor del Centro Escolar en quiénes se apoya Usted para realizarlas?

19. ¿Cuál es la clave que usted ha desarrollado para lograr un grado de compromiso entre el personal docente de su escuela?

20. ¿Cómo se construye la visión y misión del centro Escolar?

21. ¿Cómo describiría Usted sus relaciones de tipo laboral entre: docentes, alumnos/as padre/madre de Familia?

22. ¿Cómo se impulsan los proyectos complementarios dentro de su escuela en beneficio del alumnado?

23. ¿Cuál es la dinámica que emplea para establecer acuerdos con otras Instituciones?

24. ¿Qué acciones realiza Usted para que la población esté enterada de lo que sucede en el centro escolar?

25. ¿Cómo logra armonizar los diferentes intereses de los/ as miembros/ as de la comunidad educativa?

(ANEXO 5)
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION



Cuestionario dirigido al asesor pedagógico del Centro Escolar: Ciudad Credisa y Amatepec.

Presentación: Este instrumento trata de obtener información acerca del tema: “El rol de los(as) Directores(as) como gestores/ as de la Calidad Educativa en el tercer ciclo de Educación Básica”, los resultados de éste esfuerzo serán utilizados para fines académicos e investigativos y serán de significativa ayuda para desarrollar los objetivos del estudio; por lo que solicitamos su apreciable colaboración y de antemano agradecemos su amabilidad y tiempo otorgado al mismo.

Objetivo: Recolectar información desde la percepción que posee el asesor pedagógico acerca del trabajo que realiza el/ la director/ a en el área Pedagógica, Administrativa, Organizativa y Comunitaria con el fin de fortalecer la Calidad Educativa en sus escuelas.

Indicación: Se presenta en seguida una serie de interrogantes a las que se solicita dar una respuesta y explicar de forma razonada y breve.

Datos generales.

Años de ser Asesor Pedagógico: _____

Años de Asesorar a la Escuela: _____

1. ¿Está de acuerdo con las acciones que realiza el/ la director/ a para que el/ la docente desarrolle el constructivismo dentro del aula?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

2. ¿Considera adecuados los lineamientos metodológicos que el/ la director/ a sugiere a los/ as docentes para que desarrollen su clase?

Si _____ Explique _____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

3. ¿Considera apropiado el tipo de evaluación que el/ la director/ a promueve con los/ as docentes?

Si _____ Especifique _____

No _____ Especifique _____

A veces _____ Especifique _____

4. ¿Ha observado, si el/ la director/ a facilita recursos didácticos a los/ as docentes para que desarrollen sus clases?

Si _____ Amplíe _____

No _____ Amplíe _____

A veces _____ Amplíe _____

5. ¿Cree pertinente las sugerencias que ofrece el/ la director/ a para que los/ as docentes logren articular los contenidos al contexto del estudiante?

Si _____ Explique _____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

6. ¿Considera adecuadas las actividades que realiza el/ la director/ a con los/ as maestros/ as para la elaboración del Proyecto Curricular de Centro (PCC)?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

7. ¿Considera que es apropiada la forma que tiene el/l a director/ a para determinar cuando es necesaria una capacitación docente?

Si _____ Amplíe _____

No _____ Amplíe _____

A veces _____ Amplíe _____

8. ¿Cree pertinente las actividades que ejecuta el/ la director/ a para disminuir la deserción y/o repitencia escolar?

Si _____ Especifique _____

No _____ Especifique _____

A veces _____ Especifique _____

9. ¿Está de acuerdo sobre las orientaciones pedagógicas que ofrece el/ la director/ a a los/ as docentes?

Si _____ Explique _____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

10. ¿Cree Usted que el/ la director/ a del centro es capaz de hacer participar en la visión y misión a todos(as) los(as) miembros(as) de la comunidad educativa?

Si _____ Amplíe _____

No _____ Amplíe _____

A veces _____ Amplíe _____

11. ¿Considera apropiada la formulación y aplicación de los criterios que toma en cuenta el/ la director/ a en cuanto a las contrataciones del personal docente y administrativo?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

12. ¿Considera que los recursos materiales con los que cuenta la escuela contribuyen al funcionamiento administrativo de la misma?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

13. ¿Considera adecuada la asignación de recursos financieros que realiza el/ la director/ a en el Centro Escolar?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

14. ¿Son adecuadas las estrategias que realiza el /la director/ a para lograr rendir cuentas a la comunidad educativa?

Si _____ Explique _____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

15. ¿Cree adecuadas las actividades que realiza el/ la director/ a para lograr hacer llegar más fondos a la Institución, aparte de lo asignado por el Estado a través del MINED?

Si _____ Especifique _____

No _____ Especifique _____

A veces _____ Especifique _____

16. ¿Cree pertinente los procedimientos que realiza el/ la director/ a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

17. ¿Está de acuerdo con las estrategias de comunicación que mantiene el/ la director/ a con el personal docente?

Si _____ Amplíe _____

No _____ Amplíe _____

A veces _____ Amplíe _____

18. ¿Considera que son apropiados los métodos con las que se auxilia el/ la director/ a para tomar decisiones en favor del Centro Escolar?

Si _____ Explique _____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

19. ¿Cree que son relevantes las acciones que realiza el/ la director/ a para que el personal docente se sienta comprometido con la escuela?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

20. ¿Considera que existe un trabajo por parte del director/ a encaminado a mantener una visión y misión compartida por todos/ as los/ as miembros/as de la comunidad educativa?

Si _____ Explique _____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

21. ¿Considera que las relaciones de trabajo que mantiene el/ la director/ a con el personal docente son adecuadas?

Si _____ Especifique _____

No _____ Especifique _____

A veces _____ Especifique _____

22. ¿El/ la director/ a incluye dentro de la institución proyectos complementarios encaminados a beneficiar al alumnado?

Si _____ Explique _____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

23. ¿Considera relevante la capacidad que mantiene el/l a director/ a para establecer acuerdos con otras instituciones?

Si _____ Por qué _____

No _____ Por qué _____

A veces _____ Por qué _____

24. ¿Cree pertinente las acciones que realiza el/ la director/ a para comunicar los logros y fallas que se han obtenido en la escuela?

Si _____ Explique_____

No _____ Explique _____

A veces _____ Explique _____

25. ¿Está de acuerdo en la forma en que el/ la director/ a articula todos los intereses de la comunidad educativa?

Si _____ Amplíe_____

No _____ Amplíe _____

A veces _____ Amplíe _____

(ANEXO 6)
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTOS DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Cuestionario dirigido a Padres y Madres de Familia

Presentación: Este instrumento trata de Obtener información acerca del Tema: “El rol de los/las directores/as como gestores/as de la calidad Educativa en el tercer ciclo de Educación Básica”; los resultados de ésta investigación serán manejados con la seriedad del caso; ya que servirán de importante apoyo para desarrollar los objetivos del Estudio por lo que solicitamos su colaboración y de antemano agradecemos su amabilidad y tiempo otorgado al mismo.

Objetivo: Obtener información desde la opinión de los/as Padres y Madres de familia a cerca de las gestiones que realiza el/ la director/ a del Centro Escolar en el área Pedagógica, Administrativa, Organizativa y Comunitaria para fortalecer la calidad Educativa.

Indicación: En seguida se le presentan un conjunto de interrogantes a las que deberá responder solamente **Una** de las opciones que se ofrecen como respuesta, así mismo deberá marcar con una “**x**” en el espacio en blanco que aparece al final de la que usted crea que más se adecua.

Datos Generales

Sexo: M__ F__

Nº de hijos/as que se encuentran estudiando en el Centro educativo: _____

Nombre del Centro Escolar: _____

1. Según su observación ¿Los contenidos que reciben sus hijos/ as en la escuela tienen aplicación para la vida diaria?

1. Nunca, porque lo que se ofrece en clases es sólo lo del libro de texto. _____
2. A veces, porque los contenidos los desarrolla con la practica. _____
3. Siempre, porque los/ as alumnos/ as aprenden más cuando se realizan ejemplos de las cosas que viven a diario. _____

2. ¿Ha observado sí los/ as docentes cuentan con pasos metodológicos para desarrollar su clase?

2. A veces, cuando he visitado la escuela, los/ as docentes tienen un cuaderno en donde realizan sus clases. _____
1. Nunca, he observado pues he visitado la escuela cuando los/as profesores/as no se encuentran en su aula. _____
3. Siempre, emplea pasos metodológicos lo cual implica un mejor aprovechamiento de los contenidos, por parte del estudiante. _____

3. ¿Conoce el tipo de evaluación que se promueve dentro de la escuela?

3. Siempre, conoce el tipo de evaluación el cual está enfocado en la formativa y sumativa. _____
1. Nunca, conoce el tipo de evaluación, pues éste no es difundido por el/ la maestro/ a. _____
2. A veces, conoce el tipo de evaluación porque su hijo le comenta como lo evaluaron. _____

4. ¿Ha observado que el/ la director/ a ofrece recursos didácticos a cada profesor/ a para desarrollar los contenidos?

1. Nunca, porque no se facilita ningún tipo de recurso didáctico a parte de la pizarra y yeso. _____
3. Siempre, porque en la institución se cuenta con suficiente recursos didácticos. _____
2. A veces, cuando la institución no cuenta con suficientes recursos didácticos. _____

5. ¿Ha observado que los/ as docentes planifiquen sus clases, con orientación del director/ a, al contexto del estudiante?

1. Nunca, recibe el/ la maestro/ a un apoyo metodológico para planificar sus clases. _____

2. A veces, recibe de parte del director/ a un apoyo metodológico para adecuar los contenidos. _____

3. Siempre, el/ la director/ a de la escuela se ha preocupado porque los/ as profesores/ as desarrollen los contenidos que tengan relación con el contexto del estudiante. _____

6. Según su observación ¿Cómo es la participación de los/ as docentes en la elaboración del Proyecto Curricular del Centro (PCC)?

2. Buena, porque los/ as maestros/ as participan y además es obligación de ellos/as realizarlo. _____

1. Se desconoce, sí los/ as docentes participan en la elaboración del PCC. _____

3. Excelente, porque todos/ as los/ as maestros/ as se reúnen dentro de la escuela para elaborar el PCC. _____

7. Como miembro del CDE ¿Está de acuerdo en la forma cómo se determina y gestiona una capacitación docente?

3. De Acuerdo, porque las capacitaciones se han desarrollado a base de las necesidades que se presentan y las formas de gestión son aceptables. _____

1. En desacuerdo, porque las capacitaciones no son acordadas y se desconoce las formas de gestión. _____

2. Medianamente de acuerdo, porque las capacitaciones le son indiferentes así como su forma de gestión. _____

8. ¿Dentro de su escuela, el/ la director/ a elabora y ejecuta actividades encaminadas a disminuir la deserción y/o repitencia escolar?

3. Siempre, se realizan año con año actividades de nivelación para disminuir esos fenómenos. _____

2. A veces, se ofrecen nivelaciones para jóvenes que presentan esos problemas, cuando la escuela cuenta con recursos para facilitarlas. _____

1. Nunca, se han ofrecido nivelaciones por que la escuela carece de recursos.

9. ¿Con qué frecuencia ha observado que el/ la director/ a ofrece orientación pedagógica a los/ as profesores/ as de su escuela?

1. Nunca, he observado que ofrezca una orientación pedagógica porque cuando he visitado la escuela, ella reúne los/ as docentes para asuntos administrativos. _____

2. A veces, he observado que están reunidos y recibiendo alguna orientación pedagógica. _____

3. Siempre, el/ la director/ a está pendiente de lo que los/ as maestros/ as realizan dentro de sus clases. _____

10. ¿El/ la director/ a logra vincular la visión y misión del centro con todos/ as los/ as miembros/ as de la comunidad educativa?

2. A veces, se logra vincular pero no todos/ as participan en la elaboración. _____

3. Siempre, se ha participado en la elaboración y además se está pendiente para que la visión y misión se concrete. _____

1. Nunca, los/ as miembros/ as de la comunidad educativa se han enterado que exista una visión y misión de Centro Escolar: _____

11. ¿Está de acuerdo con la formulación y aplicación de los criterios para realizar las contrataciones del personal docente y administrativo de su escuela?

3. De acuerdo, porque se realizan de forma consensuada por todo el equipo directivo. _____

1. En desacuerdo, porque se desconocen los criterios que se llevan a cabo para las contrataciones. _____

2. Medianamente de acuerdo, porque los criterios que se formulan y aplican le son indiferentes. _____

12. ¿Considera que los recursos materiales son adecuados para el buen funcionamiento administrativo en su Institución?

1. En la Institución no se cuenta con recursos materiales para el buen funcionamiento. _____

3. Los recursos materiales son adecuados, pues permiten un buen funcionamiento administrativo. _____

2. Los recursos materiales son inadecuados, pues no están acordes con la nueva tecnología que requiere el funcionamiento administrativo. _____

13. ¿Cómo considera la distribución presupuestaria (financiera) que se realiza en su escuela?

2. Buena, porque en cierta medida la distribución presupuestaria cubre las necesidades de la escuela. _____

1. Se desconoce cómo se realiza la distribución presupuestaria. _____

3. Excelente, porque la distribución presupuestaria se realiza a base de dónde se necesita más recursos financieros dentro de la escuela. _____

14. ¿Cómo considera las acciones que realiza el/ la director/ a para lograr rendir cuentas a la comunidad educativa?

1. Se desconoce si en la escuela se da a conocer en qué se invirtió el dinero. _____

2. Buenas, porque siempre que se adquiere dinero y el/ la director/ a comunica en qué se invirtió. _____

3. Excelente, porque al finalizar el año lectivo se realiza asamblea para comunicar todo lo acontecido en la escuela en cuestión de finanzas. _____

15. ¿Con qué frecuencia ha observado que el/ la director/ a desarrolla actividades para hacer llegar más fondos a la escuela?

3. Siempre, se realizan actividades porque la institución no logra salir adelante con sólo los fondos dados por el MINED, pero éstas son acordadas por todos/ as. _____

2. A veces, se realizan actividades pero son acordadas por toda la comunidad educativa. _____

1. Nunca, se realizan actividades porque el MINED las ha prohibido. _____

16. ¿Está de acuerdo con el procedimiento que realiza el/ la director/ a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades de la escuela?

2. A Veces, se buscan procedimientos para involucrar a la comunidad, lo que sucede que no todos/ as están dispuestos/as a participar. _____

1. El equipo directivo no se esfuerza en ningún sentido para involucrar a la comunidad educativa. _____

3. Siempre, el equipo directivo se moviliza para involucrar a la comunidad lo cual ha beneficiado a la escuela. _____

17. ¿Considera adecuadas las estrategias y procedimientos de comunicación que mantiene el/ la director/ a con el personal docente?

2. Las estrategias y procedimientos medianamente han provocado una mayor cercanía entre dirección y docentes. _____

3. Las estrategias y procedimientos son adecuados ya que han provocado un cierto nivel de compromiso del personal docente. _____

1. Las estrategias y procedimientos de comunicación se aplican débilmente con el personal docente. _____

18. ¿Está de acuerdo cómo en su escuela se toman las decisiones a favor de la comunidad educativa?

3. Siempre, los métodos de decisiones han permitido resolver las necesidades que se presentan en la escuela. _____

2. A veces, se implementan algunos métodos de decisión para que la comunidad educativa se sienta representada. _____

1. Nunca, se han realizado métodos de decisiones, sino que prevalece el interés sólo de un grupo de la comunidad educativa. _____

19. ¿Ha observado que el/ la director/ a realiza acciones que contribuyan significativamente para que la comunidad educativa se sienta comprometida con la escuela?

1. Nunca, se realizan acciones lo cual influye para que el centro esté sin sentido y direccionalidad. _____

2. A veces, se realizan acciones las cuales buscan que la comunidad participe con su escuela. _____

3. Siempre, se realizan acciones que incrementa el grado de compromiso de la comunidad con el Centro Escolar. _____

20. ¿Considera Usted que el/ la director/ a ha incluido al consejo docente dentro de la visión y misión del centro?

2. A veces, se incluye al consejo docente pero generalmente sólo realiza la visión y misión el equipo directivo. _____

3. Siempre, en la visión y misión está representado el pensamiento de todo el consejo docente. _____

1. Nunca, para la construcción de la visión y misión se ha requerido del consejo docente _____

21. ¿Cómo describe la relación de trabajo que mantiene con su director / a?

2. Buena, porque se establece un ambiente cómodo en dónde se despejan dudas y se puede trabajar. _____

1. Regular, porque la cercanía con el/ la director/ a es mínima. _____

3. Excelente, ya que se siente satisfecho/ a cómo el/ la director/ a lo/ a toma en cuenta cuando se establece una reunión _____

22. ¿Con qué frecuencia promueve el/ la director/ a proyectos complementarios dentro de la escuela para beneficiar al alumnado?

3. Siempre, se promueven proyectos lo que garantiza una formación más integral del alumnado. _____

1. Nunca, se promueve ningún tipo de proyecto. _____

2. A veces, se promueven proyectos y se observa un mayor involucramiento del alumnado. _____

23. ¿Cómo considera la capacidad del/ la director/ a para establecer acuerdos con otras Instituciones?

3. Excelente, lo que permite que el alumnado pueda realizar sus trabajos en diferentes instituciones. _____

2. Buena, porque sólo se logra mantener acuerdos con pocas Instituciones. _____

1. Regular, pues la escuela escasamente mantiene acuerdos con otras instituciones. _____

24. ¿Está de acuerdo con las actividades de las que el/ la director/ a se auxilia para difundir los logros y fallas de la institución?

1. En desacuerdo, porque no se utilizan ningún tipo de actividades. _____

3. De acuerdo, porque año con año el/ la director/ a junto al equipo directivo expone los logros y fallas obtenidos en la escuela. _____

2. Medianamente de acuerdo, porque los logros y fallas de la institución a veces son difundidos. _____

25. ¿Le parece adecuadas las actividades que el/ la director/ a efectúa para lograr articular todos los intereses de los/ as miembros/ as de la comunidad educativa?

1. Poco adecuados porque no logran articular todos los intereses. _____

2. Medianamente, las actividades hacen que algunos intereses se unan. _____

3. Mucho, porque las actividades que se ejecutan provocan que los intereses se relacionen con facilidad. _____

(ANEXO 7)
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



CUESTINARIO DIRIGIDO A ESTUDIANTES

Presentación: Este instrumento trata de obtener información acerca del tema “El rol de los/ las directores/ as como gestores/ as de la calidad Educativa en el tercer ciclo de educación básica”, los resultados de ésta investigación serán manejados con la seriedad del caso, ya que servirán de significativo apoyo para desarrollar los objetivos del Estudio; por lo que solicitamos su colaboración y de antemano agradecemos su amabilidad y tiempo otorgado al mismo.

Objetivo: Recolectar información desde la percepción estudiantil acerca de las gestiones que realizan los/ las directores/ as del Centro Escolar para fortalecer la calidad Educativa

Indicación: A continuación se le presenta una serie de interrogantes a las que deberá responder con una “X” en el espacio en blanco que aparece al final de cada respuesta, además se solicita marcar solamente **una** de las opciones.

Datos Generales: Sexo: F _____ M _____

Centro Escolar al que pertenece _____

Años de estudio dentro de la Institución Escolar _____

1. ¿Los contenidos que desarrolla tu maestro/ a te facilitan una aplicación para la vida diaria?
 - 1) Nunca, porque lo que imparte de clase es sólo lo que está en el libro de texto.
 - 2) _____ A veces, porque regularmente los contenidos se desarrollan con la práctica.
 - 3) _____ Siempre, porque aprendemos cuando realizamos ejemplos de las cosas que vivimos a diario. _____

2. ¿Tu maestro/ a emplea en un buen porcentaje las discusiones y trabajo en grupo cuando desarrolla los contenidos?
 - 1) Nunca, emplea esas dos actividades, predominan los dictados. _____
 - 2) A veces, emplea y combina otras actividades. _____
 - 3) Siempre, las emplea, lo que permite un mejor aprovechamiento de los contenidos. _____

3. ¿Cuál de las siguientes evaluaciones hacen tus profesores/ as?
 - 1) Nunca, hace discusiones y trabajos grupales. _____
 - 2) A veces, combina exámenes memorísticos con actividades personales y/ o grupales. _____
 - 3) Siempre, evalúa con diferentes actividades grupales y/ o personales (exposiciones, investigaciones, trabajos ex - aula). _____

4. ¿Los recursos didácticos (pizarra, libros, textos, carteles, grabadora, tv. Etc.) se completan con el desarrollo de la clase de tu maestro/ a?
 - 1) Nunca, se complementan porque sólo ocupa la pizarra. _____
 - 2) A veces, porque sólo ocupa algunos recursos para su clase. _____
 - 3) Siempre, porque cada contenido lo realiza con diferentes recursos. _____

5. ¿Los contenidos que te imparten los/ las maestros/ as tiene relación con el medio en dónde te desarrollas?
 - 1) Nunca, tienen relación con el medio, porque sólo da su clase sin ejemplos.
 - 2) _____ A veces, tienen relación con el medio porque nos menciona ejemplos.
 - 3) _____ Siempre, tiene mucha relación con el medio porque da su clase y realizamos ejemplos nosotros mismos. _____

6. ¿Has observado que el/ la director/ a realiza esfuerzos para que tus docentes se reúnan con el fin de elaborar actividades encaminadas a desarrollar dentro del aula?
- 1) Nunca, he observado que se reúnan para las actividades académicas, si no que para otras actividades. _____
 - 2) A veces, he observado que se reúnen, pero no están todos/ as los /as docentes. _____
 - 3) Siempre, he observado que se reúnen los/ as docentes para elaborar actividades que se dan dentro del aula. _____
7. ¿Consideras que tus maestros/ as se están actualizando constantemente para desarrollar mejor sus clases?
- 1) En desacuerdo, se actualizan pero no lo aplican cuando dan sus clases. _____
 - 2) Medianamente de acuerdo, se actualizan y tratan de demostrarlo en sus clases. _____
 - 3) Los/as maestros se actualizan, muestran mejoras continuas en sus clases. _____
8. ¿Con qué frecuencia tu escuela elabora y ejecuta actividades para disminuir la deserción y/ o repitencia escolar?
- 1) Nunca, se realizan actividades porque nadie se interesa en ellas. _____
 - 2) A veces, porque se hacen algunas actividades de forma aislada. _____
 - 3) Siempre, se realizan actividades que ayudan a que los/ as estudiantes no se vallan de la escuela y que no repitan grado. _____
9. ¿Dentro de tu escuela el/ la director/ a se reúne con todos/ as los/ as docentes con el fin de ofrecerle apoyo pedagógico para desarrollar su clase?
- 1) Nunca, he observado, porque el/ la director/ a no se reúne con los/ as docentes. _____
 - 2) A veces, he observado pero desconozco para que se reúnen. _____
 - 3) Siempre, el/ la director/ a se reúne con los/ as docentes para ayudarles a planificar. _____

10. ¿Se efectúan los esfuerzos para que la misión y visión del Centro Escolar esté unida con los/as docentes, estudiantes, padres y madres de familia?
- 1) Nunca, porque nadie conoce la misión y visión. _____
 - 2) A veces, porque existe algunos que no son tomados en cuenta dentro de la misión y visión. _____
 - 3) Siempre, porque todos estamos de acuerdo con lo que dice la misión y visión y hacemos que se practique. _____
11. ¿Conoces como se formulan y se aplican los criterios para realizar las contrataciones de tus maestros/as y personas que trabajan en la dirección?
- 1) No conozco, porque nadie de la escuela me ha explicado. _____
 - 2) Mediante conozco, porque no me interesa mucho el tema. _____
 - 3) Conozco, porque han explicado paso a paso como deben ser las contrataciones. _____
12. ¿Son adecuados los recursos con los que cuenta tu institución (computadora, medios audio – visuales, máquinas, teléfonos) para el funcionamiento de la misma?
- 1) No se cuenta con recursos materiales. _____
 - 2) Los recursos son inadecuados y no son suficientes para el funcionamiento del Centro Escolar. _____
 - 3) Son adecuados, cuenta con todo lo necesario y ayuda a hacer mejor el trabajo. _____
13. ¿Cómo considera que se distribuye el dinero que tiene tu escuela?
- 1) Regular, porque no alcanza para todas las necesidades. _____
 - 2) Buena, porque satisface las necesidades urgentes que tiene la escuela. _____
 - 3) Excelente, porque cubre todas las necesidades de la escuela. _____
14. ¿En tu escuela te comunican en qué se invierte el dinero?
- 1) Nunca comunican, porque nadie se interesa en el tema. _____
 - 2) A veces comunican, solo para los padres y madres de familia. _____
 - 3) Siempre comunican, para que toda la comunidad este enterada. _____

15. ¿Dentro de tu escuela el equipo realiza actividades para hacer llegar más fondos a la Institución?

- 1) Nunca, porque nadie está de acuerdo. _____
- 2) A veces, están de acuerdo todos/ as pero pocos/ as colaboran. _____
- 3) Siempre, porque las actividades son acordadas por toda la comunidad educativa.

16. ¿Con qué frecuencia los/ as miembros/ as de la comunidad educativa participan en las actividades que se hacen?

- 1) Nunca, no se muestra esfuerzo para que participen todos/ as. _____
- 2) A veces, porque no todos son tomados en cuenta, _____
- 3) Siempre, porque el/ la director/ a se preocupan en que participemos todos/ as

17. ¿Cómo evalúas las formas de comunicación que se dan entre el/ la director/ a y tus maestros/ as?

- 1) Los medios no son muy útiles. _____
- 2) Las formas de comunicación a veces sirven, porque los/ as docentes coinciden en algunas cosas con el/ la director/ a. _____
- 3) Las formas son muy adecuadas, porque permiten que se pongan de acuerdo.

18. ¿El/ la director/ a involucra a toda la comunidad educativa para tomar decisiones importantes en tu escuela?

- 1) No se esfuerza para que se involucren en la toma de decisiones. _____
- 2) A veces se esfuerza, y no todos /as se involucran. _____
- 3) Siempre se esfuerza, ha provocado el involucramiento de todos/ as. _____

19. ¿Consideras que el/ la director/ a contribuye para que te comprometas en las actividades de la escuela?

- 1) Nunca contribuye, porque me comprometo por iniciativa propia. _____
- 2) A veces, me comprometo porque tengo disposición y nos invitan a participar. ____
- 3) Siempre, porque el compromiso dentro de la escuela es importante para mí _____

20. ¿Te consideras incluido dentro de la visión y misión que presenta tu escuela?

- 1) Nunca, no me siento identificado con la visión y misión. _____
- 2) A veces me incluyo, en la misión y visión, pero no la entiendo. _____
- 3) Siempre, en la visión juego un papel importante. _____

21. ¿Cómo consideras que es la relación académica que mantienes con tu director/ a?
- 1) Regular, nos atiende pero no presenta la forma de ayudarnos. _____
 - 2) Buena, nos atiende cuando presentamos una necesidad o problema. _____
 - 3) Excelente, porque nos apoya y auxilia en nuestros estudios. _____
22. ¿Existen en tu escuela proyectos en caminados a tu incorporación en distintas actividades tanto dentro como fuera de tus estudios académicos?
- 1) Nunca, se realizan proyectos de ningún tipo. _____
 - 2) A veces, existen proyectos eventuales. _____
 - 3) Siempre, existen proyectos que tratan de formarnos integralmente. _____
23. ¿Con qué frecuencia tu escuela mantiene acuerdos con otras instituciones?
- 1) Nunca, se ha realizado esfuerzos por buscar ayuda con otras instituciones. _____
 - 2) A veces, se trata de buscar otras instituciones que puedan ayudar a la escuela. ____
 - 3) Siempre, se hacen actividades para incrementar y mantener acuerdos con otras instituciones. _____
24. ¿El equipo directivo difunde los logros y las fallas obtenidas en tu escuela?
- 1) Nunca, se comparte la información, no se difunden logros ni fallas. _____
 - 2) A veces, porque solamente se comparte alguna información. _____
 - 3) Siempre, existen actividades que hacen que toda la comunidad educativa se informe. _____
25. ¿Consideras que tus intereses de estudiante son tomados en cuenta para relacionarse con los intereses que presentan tus maestros/ as y padres/ madres?
- 1) Poco, no se realizan esfuerzos por unir todos los intereses. _____
 - 2) Medianamente, porque existen actividades que hacen que se relacionen algunos de los intereses. _____
 - 3) Mucho, hay actividades que hacen que fácilmente se unan todos los intereses. _____

(ANEXO 8)

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Cuestionario dirigido a Subdirectores (as)

Presentación: Este instrumento trata de obtener información acerca del Tema: “El rol de los/ las directores/ as como gestores/as de la calidad Educativa en el tercer ciclo de Educación Básica”, los resultados de éste esfuerzo serán utilizados para fines académicos e investigativos y serán de significativa ayuda para desarrollar los objetivos del estudio, por lo que solicitamos su apreciable colaboración y de antemano agradecemos su amabilidad y tiempo otorgado al mismo.

Objetivo: Recolectar información desde la experiencia de Subdirector/ a acerca de las gestiones que realiza el/ la director/ a en el área pedagógica, administrativa, organizativa y comunitaria con el fin de fortalecer la calidad Educativa.

Indicación: Se presenta en seguida una serie de interrogantes a las que se solicita dar una respuesta y explicarla de forma razonada y breve.

Datos Generales: Sexo: F _____ M _____

Años de ser docente _____

Años de ejercer el cargo de subdirector/ a _____

Años de laborar en el Centro Educativo _____

1. ¿Contribuye el/ la director/ a para que el enfoque constructivista se desarrolle dentro del aula?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

2. ¿Son suficientemente útiles los lineamientos metodológicos acordados en el PCC que se sugieren para que los/ las docentes desarrollen su clase?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

3. ¿Considera usted apropiado el tipo de evaluación que promueve el/ la director/ a con los/ las docentes?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

4. ¿El/ la director/ a facilita recursos didácticos a los/ las docentes para que desarrollen sus clases?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

5. ¿Está usted de acuerdo en cómo el personal docente recibe del director/ a el apoyo para lograr adecuar los contenidos académicos al contexto del estudiante?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

6. ¿Considera usted que el/ la director/ a realiza actividades para que los/ las docentes participen en la elaboración del Proyecto Curricular del Centro?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

7. ¿Considera usted que es apropiada la forma que tiene el/ la director/ a para determinar cuando es necesaria una capacitación docente?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

8. ¿Son pertinentes las actividades que ejecuta el/ la director/ a para disminuir la deserción y/ o repitencia escolar?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

9. ¿Considera adecuadas las orientaciones pedagógicas con enfoque constructivista que ofrece el/ la director/ a a los/ las docentes?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

10. ¿Cree usted que el/ la director/ a del centro es capaz de vincular la visión y misión con todos/ as miembros/ as de la comunidad educativa?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

11. ¿Considera apropiado cómo se formulan y se aplican los criterios de contratación que presenta la institución para el personal docente y administrativo?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

12. ¿Considera que los recursos materiales contribuyen al funcionamiento administrativo de su escuela?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

13. ¿Considera pertinente la distribución presupuestaria de su Centro Educativo?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

14. ¿Son adecuadas las acciones que realiza el/ la director/ a para lograr rendir cuenta a la comunidad educativa?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

15. ¿Cree adecuadas las actividades que realiza el/ la director/ a para lograr llegar más fondos a la Institución, adicionales a los asignados por el Estado?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

16. ¿Cree usted pertinente los procedimientos que realiza el/ la director/ a para involucrar a toda la comunidad educativa en las distintas actividades?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

17. ¿Está de acuerdo con las estrategias de comunicación que mantienen el/ la director/ a con el personal docente?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

18. ¿Considera que son apropiados los métodos con los que se auxilia el/ la director/ a para tomar decisiones a favor del Centro Escolar?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

19. ¿Cree que son relevantes las acciones que realiza el/ la director/ a para que el personal docente se sienta comprometido con la escuela?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

20. ¿Comparte usted la visión y misión que posee el Centro Escolar con el resto de la comunidad educativa?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

21. ¿Considera que las relaciones laborales que usted establece con el/ la director/ a son adecuadas?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

22. ¿Está de acuerdo con las actividades que ejecuta el/ la director/ a para impulsar proyectos complementarios encaminados a beneficiar al alumnado?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

23. ¿Considera relevante la capacidad que tiene el/ la director/ a para establecer acuerdos con otras Instituciones?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

24. ¿Cree pertinente las acciones que realiza el/ la director/ a para comunicar los logros y fallas que ha tenido la Institución?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

25. ¿Está de acuerdo en la forma en que el/ la director/ a articula todos los intereses de la comunidad educativa?

SI _____ Explique _____

NO _____ Explique _____

A VECES _____ Explique _____

(ANEXO 9)

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



OBJETIVO: Observar la infraestructura, equipamiento, ambientación y relaciones interpersonales de los Centros Escolares, Amatepec y Ciudad Credisa.

OBSERVADORA: Delmy Aguilar y Amelia Acosta

LUGAR: _____

HORA DE OBSERVACIÓN _____ **FECHA:** _____

ASPECTOS A OBSERVAR	SI	NO
<ul style="list-style-type: none">▪ La Institución posee espacios adecuados para la recreación.▪ La Institución posee espacios adecuados para realizar actividades académicas.▪ Posee mapas de riesgo visibles.▪ Los salones poseen iluminación▪ Los servicios sanitarios poseen buena ubicación▪ Cuentan con laboratorio.▪ Cuentan con un centro de computo.▪ Poseen recurso audiovisuales (grabadora, televisión, DVD, cañón retroproyector)▪ Posee equipo de limpieza.▪ Las aulas están ambientadas, según la unidad y materia.▪ Existe buenas relaciones entre docentes.<ul style="list-style-type: none">Docente – estudianteDocente – directoraEstudiante – estudiantes		